

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

PRD: LAS FRACCIONES Y LA ORGANIZACION  
LA ARTICULACION INTRAPARTIDISTA

Proyecto terminal para obtener el Título  
de Licenciado en Sociología

Guillermo Armendáriz Ramírez

Matrícula: 86209474

Asesor: José Luis Gutiérrez Espíndola

Marzo de 1999

## Índice

### Introducción

I. Las fracciones y la organización	7
1. Las corrientes como fracciones	7
2. El PRD como institución	11
II. La articulación intrapartidista (1989-1994)	22
1. La fundación, el líder y los afluentes (mayo de 1989 a noviembre de 1990)	26
2. El despegue de las fracciones (noviembre de 1990 a julio de 1993)	31
3. Fracciones: dirigencia y candidaturas (julio de 1993 a julio de 1994)	36
3.1 Las planillas, 38. 3.2 Las candidaturas, 42.	
Comentarios finales del capítulo	47
III. La articulación interna y el partido electoral (agosto de 1995 a julio de 1996)	50
1. El nuevo contexto y las condiciones de interacción	50
2. El III Congreso Nacional	54
3. La Reforma Electoral de 1996	58
4. Coalición dominante y dirigencia	66
4.1 Las planillas y las fracciones, 70; 4.2 La distribución territorial del voto entre planillas, 75; 4.3 La distribución de la representación en la dirigencia, 79; a) El Consejo Nacional, 81; b) El CEN, 83.	
Notas finales	85
Bibliografía	92

## INTRODUCCION

Después de las elecciones de 1988 el carácter no competitivo del sistema de partidos en México comenzó a dar paso a procesos electorales locales donde la alternancia dejó de ser una promesa; la representación partidista en los órganos del Estado inició también su diversificación en un grado significativo, de tal suerte que un triunfo opositor en la disputa por la Presidencia de la República es ya una posibilidad real. Si antes de 1988 los partidos políticos distintos al PRI no motivaban mayor atención, hoy se antoja un pecado político e intelectual ignorarlos.

El Partido de la Revolución Democrática, constituido en mayo de 1989, ha contribuido al redimensionamiento del actual sistema de partidos y a la configuración de la agenda política nacional, lo que lo convierte en un referente fundamental para comprender el panorama político nacional.

La idea que originalmente motivó este proyecto fue explicar la naturaleza y desarrollo del fraccionalismo del PRD en el Distrito Federal. Siendo una cuestión aparentemente concreta, planteaba sin embargo una tarea cuyas dimensiones distaban de ser algo más que un simple rodeo: se trataba de reconstruir en primer lugar el contexto general de la formación del partido en su conjunto e indagar la correspondencia entre la conformación de las corrientes internas locales y las corrientes del PRD nacional.

Ciertamente no era obligado hacer dicho recorrido, siempre y cuando existiera suficiente literatura sobre el tema. Aunque la búsqueda de las fuentes no fue precisamente profusa, no resulta aventurado afirmar que la bibliografía sobre el PRD está aún por escribirse, o lo que es lo mismo, que el tema es relativamente virgen. Apoyado en unas cuantas fuentes bibliográficas y más en hemerografía, y sin abandonar del todo la idea originaria, el estudio que ahora presento es más limitado y se encuentra a medio camino de ese itinerario, es decir, explorar la forma en que el partido como unidad se ha articulado -desde su nacimiento hasta 1996- por sus corrientes internas.

El PRD, que se autoidentificó como un proyecto plural, antes bien reflejó la heterogeneidad y no la pluralidad como su rasgo constitutivo. El arca perredista tuvo como su Noé circunstancial el fuerte liderazgo de Cuauhtémoc Cárdenas, capitán y brújula que orientó en buena medida los primeros tramos de su navegación y de su cohesión políticas, de sus avances pero asimismo de sus limitaciones debido al componente personalista en franca tensión con la construcción orgánica partidaria.

El estudio está organizado en tres partes. En el primer capítulo me propongo estudiar al PRD como una organización institucionalizada y a las corrientes como fracciones. Por tratarse de su etapa formativa, el PRD es particularmente el resultado de la mutua determinación entre factores externos e

internos. En consecuencia, la formación de las fracciones se encuentra condicionada al proceso adaptativo del partido con respecto a su entorno y a los patrones de interacción que en la organización se gestan y desarrollan simultáneamente -en donde el liderazgo cumple un papel fundamental. La intención es explicar la articulación que establecen las fracciones con el líder, y donde ambos, como factores de poder, apuntan a una relación contradictoria con el factor decisonal implicado en el partido como unidad.

La noción de institución permite suponer la idea de cambio del partido respecto a su ambiente y, a la vez, que el cambio depende de los méritos propios de la organización en el ámbito de sus decisiones, procedimientos y estructura, con el fin de construir orden o estabilidad. Es decir, sin conceder mecánicamente la existencia de un horizonte de determinaciones deliberadas por adaptarse a las exigencias propias y externas, la adaptabilidad del partido no es propiedad intrínseca a la institución, sino una variable relacional. Vale esta aclaración para indicar que la perspectiva elegida intenta deslindarse de una visión reduccionista asociada a explicaciones del tipo input-output, y explorar, en cambio, la idea de que la vida intrapartidista puede dejar de ser una caja negra.

El segundo capítulo consiste en una periodización de la vida del partido entre 1989 y 1994, a partir de los (re)acomodos en la coalición dominante desde la perspectiva de los factores de poder en la organización, esto es, el liderazgo carismático, el liderazgo institucional y las fracciones.

El problema que se plantea para el PRD en su primera etapa formativa es cómo pasar de un movimiento ciudadano a un proyecto orgánico cuando su perfil se asemeja a un gran frente político integrado por una amplia y heterogénea variedad de afluentes, es decir, cómo se construye la unidad a partir de una marcada diversidad constitutiva.

La estructura de oportunidades para los estratos altos del PRD que constituyen las fracciones, aproximadamente hasta antes de 1994 se concentra particularmente en el ámbito de posicionamientos en la propia organización y muy poco en el de la competencia interpartidista, debido a su bajo nivel relativo de eficacia electoral.

La estructura del estudio, planteada para dar cuenta de la lógica interna pero no simplemente endogámica, se ha intentado flexibilizar en el tercer capítulo con vistas a explicar la adaptabilidad del partido con respecto a los cambios operados en el entorno. Por esa razón se ha integrado una variable relativamente externa como lo es la Reforma Electoral para

destacar con ello el correspondiente ajuste político y organizacional partidario después de la elección de 1994, coincidente con la nueva disposición entre los factores de poder y los decisionales, justo hasta el momento en que el proceso formativo central de la coalición dominante tiene lugar a través de un modelo específico de sistema electoral intrapartidista.

La renovación de la dirigencia en agosto de 1996 significó para el PRD un factor de transición incipiente entre una estructura partidista dominada por el líder carismático a otra dominada por un subsistema fraccional.

Para finalizar esta presentación se ofrecen otras advertencias. La periodización propuesta en los capítulos II y III dista de ser definitiva pues requiere de mayores ajustes en lo que concierne al universo de la estructura de oportunidades. Una visión de conjunto sobre los acomodos mutuos entre las fracciones debería comprender la distribución de posiciones no sólo en la dirección nacional del partido -El CEN y el Consejo Nacional-, sino también en las cámaras de diputados y de senadores, en las distintas instancias del Estado donde existe representación del PRD e incluso, de ser el caso, en una franja de los puestos de representación popular obtenidos en la competencia electoral si ello habilita a nuevos miembros para incursionar en la coalición dominante, es decir, que se encuentren dentro de los canales de reclutamiento y movilidad de las élites políticas partidistas.

Los alcances limitados de este trabajo permiten únicamente establecer tendencias y no comparativos firmes, pues para ello sería preciso comparar en el tiempo la distribución de posiciones entre fracciones y el líder mismo en cada uno de los ámbitos arriba mencionados.

Sin pretender sustituir esta tarea, la periodización propuesta responde a una cuestión más simple que en líneas anteriores ya he manifestado: destacar algunos factores genealógicos de la organización y la articulación fraccional.

Por último, se ha incluido de manera central el papel de los congresos nacionales en tanto momentos de llegada y de partida, según se quiera ver, de ajustes normativos sobre la interacción partidista al tiempo que definitorios de los reacomodos mismos en la coalición dominante. Se trata por lo tanto de instancias que resuelven cursos de acción generales del partido y no de meros dispositivos rutinarios. Asimismo, en cuanto la información lo ha permitido, se detalla en lo posible la distribución de posiciones en las renovaciones de la dirigencia, particularmente las de 1993 y 1996.



## I. LAS FRACCIONES Y LA ORGANIZACION

### 1. Las corrientes como fracciones

Adelantemos una proposición general: las corrientes del PRD, que en adelante denominaremos fracciones, representan experiencias asociativas significativas que, estructuradas desde los estratos altos, se constituyen en instrumentos articuladores del consenso y el conflicto en torno a la dirección y orientación del partido en su conjunto.

Según el estudio de Giovanni Sartori sobre el partido desde dentro (Sartori, 1987:97-148) la articulación intrapartidista se establece entre subunidades a las que denomina fracciones. El nivel de análisis del partido se centra en los estratos altos, esto es, las élites que conforman el primer circuito de poder: "... son las primeras que se encuentran al descender por debajo del partido como unidad como en el sentido de que incorporan las unidades inferiores, como los núcleos (comités de base, células), en la sede central del partido y en torno a ella. Dicho en otros términos, el nivel de análisis del núcleo comprende a los militantes y a los simpatizantes del partido, y lo que a mí me interesa son los niveles superiores, los estratos altos del partido." (Sartori, 1987:101).

Las fracciones pueden estar más o menos organizadas en y respecto al partido, ser factores de desunión o de cohesión, promover en mayor o menor medida, y/o de manera simultánea, intereses egoístas, o bien, políticas de principios, ideas y valores.

Las fracciones tienen como referentes críticos a las facciones y a las tendencias, entendiendo a las primeras como "grupos específicos de poder" y las segundas como "conjunto estable de actitudes" (Sartori, 1987:97-101). El espectro combinatorio fundado en la relación intereses-principios, va desde las fracciones marcadamente inclinadas a la caza de prebendas, a la formación y promoción de metas y proyectos colectivos.<sup>1</sup>

En conjunto, pues, el PRD visto desde sus fracciones representa una suerte de combinaciones en proporciones diferentes de facciones, tendencias y dos agregados no por residuales menos importantes: los partidarios no alineados o relativamente independientes de las fracciones, y el sector atomizado o

---

1 Las percepciones de analistas internos y externos - incluso de los protagonistas- sobre las "corrientes", oscilan entre aquella que subraya sus aspectos desintegradores y facciosos, la que las ve como un mal necesario y regularmente con sospecha y, en el otro extremo, la que las reconoce y legitima por su contribución al debate, a la probabilidad real de alternancia y como manifestación de pluralismo interno. El espíritu de la norma estatutaria del PRD fue impulsar o alentar a las tendencias e inhabilitar a las facciones. Se declararon legítimas las corrientes, tendencias o convergencias, pero sin hacer distinciones mayores. Si bien se reconoció el principio pluralista, no estaba lista la estructura partidaria para garantizar controles a la autonomía de los actores.

fragmentado dirigente por dirigente (Sartori, 1987:103).

Según el tipo de definiciones o decisiones internas en juego, las fracciones presentan ciertos rasgos específicos asociados a la capacidad de ganar influencia. Algunos de esos rasgos o características pueden ser agrupadas como sigue 2:

a) Por su organización y estructura, tenemos fracciones más o menos autónomas respecto al partido, consolidadas o transitorias, de coalición y alianza, de liderazgo unificado o fragmentado, de dirección colectiva o de corte personalista, más o menos verticales u horizontales en su estructura de autoridad, de membresía estable o variable, de predominio sectorial o composición plural, con una base de clientela o sin ella, confederativas, regionales o locales.

b) Por su motivación y perfil, destacan fracciones por interés y por principio, maximalistas en principios o más orientados por lo que Max Weber denomina ética de la responsabilidad (Weber, 1989:82), a la caza de despojos y/o que buscan la hegemonía, pragmáticas, ideológicas y táctico estratégicas, fracciones de opinión, testimoniales, de inclinación opositora y centristas, de veto, excluyentes o sectarias e integradoras, disciplinadas e institucionales.

---

2 Sartori (1987, pp 103-111) y Cárdenas (1992, pp. 226-227). Ambos textos aportan sugerencias para distinguir algunas variantes que adoptan las fracciones.

Esta apretada clasificación sólo muestra una panorámica estática de la diversidad de parámetros con que las fracciones pueden analizarse por separado; por el momento nos contentaremos con advertir que las distinciones cobran sentido sólo en la dinámica del partido. Podemos afirmar que la suerte de las fracciones se encuentra parcialmente condicionada por los incentivos que para su desarrollo ofrezcan la estructura organizativa, la efectividad o ineffectividad de las prohibiciones, las disposiciones electorales, así como por la eficacia electoral del partido. Como se verá hasta el segundo capítulo, en la primera etapa que va de 1989 a 1994 en realidad las fracciones comienzan a gestarse más en función de una estructura organizativa vertical que una horizontal; en consecuencia, menos de las prohibiciones pues la organización carece de los medios para garantizar su cumplimiento; sólo cuando tome forma el sistema electoral interno podrán hacerse más visibles las fracciones pues es cuando intentan maximizar el avance de sus posiciones.

Antes de continuar, hagamos un alto aquí para proponer una segunda definición cuyos elementos adicionales a la primera serán aclarados en el siguiente apartado: las fracciones son experiencias asociativas de estratos altos que oscilan entre factores de poder e instancias decisorias y que actúan como instrumentos articuladores del consenso y el conflicto en torno a la dirección y orientación del partido en su conjunto.

## 2. El PRD como institución

Admitamos que el partido como unidad está sometido a un proceso de cambio y estabilidad con respecto a su medio ambiente y a su dinámica interna; podemos suponer asimismo que en ciertas coyunturas el partido ha de volcarse hacia afuera o hacia adentro, lo que de ningún modo implica que deje de decidir sobre asuntos externos o internos, según sea el caso. Si el partido enfoca sus esfuerzos hacia afuera, lo hace naturalmente con las reglas que operan en su medio ambiente, pero también a partir de cómo esté organizado en su seno. En cambio, si se despliega en torno a un proceso interno, sin duda estará condicionado a la situación del partido hacia afuera y las lecturas que sobre el contexto internamente se formulen.

La agenda política externa -en donde podemos apuntar negociaciones sobre las reglas de competencia electoral, los procesos electorales mismos y otros asuntos de carácter legislativo federal- impone prioridades y afecta los ritmos y procedimientos internos; en ocasiones el comportamiento de los actores internos y su interacción, en cambio, llegan a ser tanto más visibles cuanto llevan a adoptar ciertas decisiones en apoyo o menoscabo de las facetas negociadora y competitiva del partido al exterior.

En el periodo que va de 1989 a 1996, el PRD experimenta un proceso no exento de contradicciones para objetivar en estructuras organizativas las líneas políticas y valores que configuran los rasgos predominantes de su identidad. Estas contradicciones se han manifestado en dificultades para conformar su oferta programática, su estructura y la integración de las instancias de dirección y su representación en órganos del Estado.

Llevado a un plano más general, la configuración del partido combina en alguna proporción el consenso y el conflicto. La organización aporta el modelo de interacción, establece los límites del conflicto, los medios para procesar las diferencias, las decisiones y los acuerdos: en este marco se reconocen los actores internos, entre ellos las fracciones. Las historias, tradiciones y afinidades políticas, así como la agregación de intereses de diversa índole al seno del PRD, apuntan a un dinamismo de culturas políticas, estilos y mecanismos de negociación, alianzas, acuerdos; por otro, a una competencia de ofertas políticas e ideológicas, a una disputa por los sentidos de la acción.

La dimensión institucional nos proporciona algunos elementos para ahondar, antes que en el enfrentamiento (no el conflicto, pues este es productor de sentidos), en los mecanismos de formación del consenso y la creación de metas colectivas: "...las

determinaciones de qué son necesidades sociales y de cómo satisfacerlas son objeto de decisión. La toma de decisiones y, sobre todo, el poder de decisión hacen el ámbito de la política. Las decisiones acerca de las transformaciones sociales implican un cálculo técnico de los medios disponibles para cada uno de los fines alternativos así como la elaboración y decisión de esos fines posibles. Es decir, la decisión depende de una racionalidad formal (elección racional de los medios), pero remite a una razón práctica: la determinación colectiva de los objetivos deseados." (Lechner, 1986:155)

Es necesario, pues, explorar la decisión organizacional, que involucra tanto orientaciones del partido hacia afuera como los asuntos domésticos (que se presentan simultáneamente). De esta manera, la formación y desarrollo de las fracciones adquieren sentido no como rivalidades o alianzas fijas o preestablecidas, sino como actores que comparten ciertas concepciones y prácticas políticas y que interactúan en espacios institucionalizados para tomar parte en las decisiones. Intentemos pues explicar la decisión organizacional mediante un modelo de racionalidad limitada. Para ello distingámoslo de un modelo racional simple.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Retomaré los argumentos centrales de la presentación que hace J. Vergara respecto a las aportaciones de J. March y J. Olsen a la teoría de las organizaciones y su vinculación con la Ciencia Política, en J. March y J. Olsen (1998, pp. 9-39)

Según la teoría de las organizaciones dominada por el paradigma racional, quienes toman decisiones intentan maximizar u optimizar a partir de seleccionar, previo examen, un curso de acción de entre los otros posibles. Esto supone que quien decide cuenta con información completa y que conoce sus preferencias, que además son estables.

Veamos qué tan útil puede resultar el planteamiento luego de objetar la conclusión a través de sus supuestos. En primer lugar, la optimización se torna irreal en cuanto nos vemos obligados a reconocer que no es posible contar con la información, ya no sólo completa, sino suficiente y pertinente. La información, además de significar un recurso escaso, es un componente de la decisión, no un dato exógeno a ella. Por lo tanto las preferencias distan de ser estables e incluso se adoptan en el momento mismo de decidir. Como explica Christopher Lasch, "Nosotros no sabemos lo que necesitamos saber hasta que hacemos las preguntas adecuadas, y podemos identificar las cuestiones justas solamente exponiendo nuestras propias ideas sobre el mundo a la prueba de la controversia pública. Cuando entramos en argumentos que atraen y comprometen absolutamente nuestra atención, nos convertimos en investigadores ávidos de información relevante. De otro modo, recibimos la información pasivamente -si es que la recibimos." (Lasch, 1990:6)



Otro recurso escaso en la decisión organizacional es el tiempo, entendido no sólo en un sentido técnico operacional, sino sobre todo como horizonte en la determinación de las metas y la selección de los medios. Generalmente el partido adopta cursos de acción con restricciones de tiempo, se ve obligado a establecer prioridades si es que desea evitar gastar demasiado tiempo en ciertas áreas y contar con poco en otras, o bien se propone objetivos con poco tiempo disponible para lograrlos.

Norbert Lechner ha planteado, en una sugerente reflexión, que hacer política implica estructurar el tiempo: "Crear orden es una forma de crear continuidad. Se trata de articular el sinnúmero de cambios (quién sabe si grandes o efímeros) de modo tal que puedan ser vividos como un proceso: pasado, presente y futuro. En esta tensión entre el acontecimiento y la duración se constituye el tiempo... Presumo que el tiempo no es una variable externa o condición previa de cualquier acción política sino también un objeto de decisión política." (Lechner, 1989:11)

Recapitulemos. Información y tiempo son recursos organizacionales sobre los cuales difícilmente hay una libre disponibilidad. Sin embargo, no por falta de información (con más, menos o nulo debate) y de tiempo (con más, menos o nula planeación), el partido deja de optar por ciertos cursos de acción. Los cuestionamientos anteriores relativizan la pertinencia del modelo racional, pero no anulan cierta utilidad. Los actores

decisionales operan no obstante la ambigüedad de preferencias, lo contradictorio de sus intereses, propósitos y medios utilizados<sup>4</sup>. En todo caso, lo que interesa de un partido es su funcionamiento consistente o su búsqueda de perdurabilidad, de estabilidad. O para decirlo a la manera de Lechner, se trata de la construcción de continuidad y de orden.

Desde las aportaciones de Hebert Simon, llevadas al nuevo institucionalismo por J. March y J. Olsen, en lugar del modelo racional consideremos uno de racionalidad limitada, que consiste en admitir las restricciones de información y tiempo, de modo tal que la decisión es un curso de acción que se estima no óptimo, sino suficiente, según las expectativas en juego.

En efecto, no es posible una situación optimal, pero ¿qué determina lo suficiente?: supongamos un mínimo aceptable, un equilibrio transitorio, a partir no de un techo, sino de un piso de expectativas en juego y de cierta correlación de fuerzas internas. Asimismo, equilibrio ¿entre qué o entre quiénes? Volveremos a estas cuestiones hasta evaluar la utilidad del modelo de racionalidad limitada (lo haremos estableciendo la relación entre la productividad de la política, mediante la formación del consenso, y la dimensión del conflicto, mediante la

---

4 ¿Cómo se estructura el tiempo del partido y cómo los tiempos de las fracciones? O bien, para retomar el argumento de Lechner, ¿cómo sincronizar las diferentes temporalidades (las urgencias subjetivas en pugna por las preferencias, prioridades y opciones, con respecto a realidades simultáneas) al interior del partido para construir plazos objetivos?

noción de equilibrio).

Hasta donde es posible y deseable, la organización crea estrategias simplificadoras de los procesos para poder prestar la suficiente atención a asuntos imprevistos o prioritarios. Dichas estrategias cobran la forma de rutinas<sup>5</sup>. "Una rutina es una cadena de acciones que no requiere de toma de decisiones, sino que se dispara automáticamente cuando se presentan ciertas condiciones." (Vergara, 1998:11) Es decir, que en los distintos procesos internos la organización ahorra recursos en la forma de esquemas o soluciones modelo. Esto permite que ciertos asuntos en la agenda del partido puedan ser resueltos con soluciones ya existentes, o bien, que eventos específicos precisen de soluciones específicas, esperando probar un nuevo mecanismo que eventualmente se agregará a las soluciones preestablecidas. Si no urge una solución, empero, el problema se colocará en la lista de espera de solución (Vergara, 1998:14). En otro sentido, si no logra dispararse la solución en forma automática o si se pierde el valor de la oportunidad por no construir a tiempo la cadena de acciones en torno a un asunto especial, podríamos pensar en una especie de parálisis o atrofia organizacional, y que en el

---

5 La noción de rutinas se encuentra implicada en las siguientes definiciones de Samuel Huntington: "Las instituciones son pautas de conducta reiteradas, estables y apreciadas", mientras que la institucionalización "es el proceso por el cual adquieren valor y estabilidad las organizaciones y procedimientos." (Huntington, 1991:23)

partido puede manifestarse o no como conflicto interno.<sup>6</sup>

Desde el punto de vista decisonal, pues, al proceso de construcción de rutinas podemos identificarlo como el proceso de institucionalización. Es decir, una organización con escaso desempeño rutinario es una organización poco institucionalizada. La institucionalización del PRD significa la transferencia de las lealtades partidistas hacia estructuras y procedimientos organizativos (Panebianco, 1990: 108-114) y supone un marco de reglas, normas, tradiciones y prácticas informales que delimitan el campo intrapartidista de interacción y reconocimiento entre actores. Su importancia es tal en la medida que el partido "tiene una estructura de autoridad..., un proceso representativo, un sistema electoral y subprocesos para reclutar dirigentes, definir objetivos y resolver conflictos internos..."<sup>7</sup>

---

6 Volviendo al tiempo, "La conciencia del tiempo efímero aumenta todavía más cuando las acciones ya no se insertan en rutinas establecidas y marcos normativos. La erosión de los límites habituales no incrementan la disponibilidad, por el contrario, se pierde tiempo. Para que el tiempo no se volatice como día de vacaciones hay que distribuir los usos del tiempo y establecer plazos." (Lechner, 1989:11) La referencia es pertinente para el caso del PRD en la medida que su escasa institucionalización explica también las contradicciones y laxitud de su oferta programática.

7 Se trata de la analogía del partido como un sistema político en miniatura, expuesta por Samuel J. Eldersveld, *Political Parties: A behavioral Analysis*, Rand McNally, 1964, pág. 1. Citado por Sartori (1987, pág. 97).

Ya hemos recorrido el camino de la organización aun cuando no se han extraído conclusiones específicas respecto al caso del PRD. Hemos resaltado, sin embargo, la lógica institucional para explicar los mecanismos de formación del consenso en su perspectiva decisional. Por otra parte, nos queda pendiente explicar el criterio de equilibrio (como suficiencia o aceptabilidad, en oposición a la optimización), pero con vistas a desvelar un territorio coexistente al de la política formalizada. Se propone conjugar la noción de equilibrio decisional con un tipo de equilibrio entre fuerzas y actores políticos internos. Se trata de la articulación entre los estratos altos del partido en la conformación de factores de poder y su relación con las instancias decisoriales formales.

Para cerrar esta primera parte del trabajo, se sugieren las siguientes reflexiones.

Como muestra el modelo de racionalidad limitada, un partido político actúa sobre la realidad haciéndose parte de ella en la acción, en la decisión, ya deliberada, ya por omisión, como nos sugieren las reflexiones sobre la información y el tiempo. El modelo nos brinda fundamentalmente algunas herramientas para enfocar el cambio y la estabilidad de la organización, pero hace abstracción sobre las modalidades de interacción intrapartidista más permeadas por fricciones en la formación del consenso.

La periodización que sigue subraya la idea de marco institucional, pero muy escasamente iluminará la zona informal del comportamiento político. Aunque ésta no se describirá, al menos establezcamos que se encuentra implícita. Es decir, las prácticas informales podemos identificarlas como modalidades de comportamiento y formas de acuerdo que sin ser necesariamente contrarias al marco institucional completan o distorsionan su operatividad. Junto a las rutinas operacionales y mecanismos simplificadores de la incertidumbre que representa el otro en la relación intrapartidista, existen otros referentes para el reconocimiento mutuo al margen de consideraciones que pequen de normativismo. Y mucho de esta franja, esta especie de declive no percibido en la llanura por el observador a ras de tierra, tiene en la cultura política una fuente explicativa relevante. Aunque no se abordarán los argumentos centrales del enfoque simbólico pues los alcances de este trabajo escapan a ese propósito, el tema no deja de bordear dicha problemática en algún sentido. Si prolongamos hacia nuestras preocupaciones el razonamiento mitcheliano de que la organización llama a organización, suspendiendo relativamente la conclusión de que la organización es oligárquica *per se*, cabe interrogarse qué tipo de organización se produce; cuál se estima más exitosa en el ámbito de las tradiciones, historias particulares, valores y expectativas en juego de los actores; cuál es la gama de opciones probables y favorables, qué tácticas, estrategias, fines y medios se emplean.

Como este fenómeno es relacional, no resulta extraño que las organizaciones que compiten con otras -cuestión que puede ser aplicable al caso de las fracciones- quizá tiendan a adoptar las características de sus adversarios; pueden reivindicar la diferencia como medio de impugnación pero tal vez resulte infructuosa su intencionalidad de evitar adoptar los medios y procedimientos cuestionados, a no ser que se planteen efectivamente como proyecto y práctica consistentes en un horizonte amplio de cambio.

Por otro lado, el liderazgo carismático será un obstáculo para la demanda de diversificación de liderazgos, pero en otros casos resulta una especie de dispositivo escalofonario informal para quienes puedan obtener los beneficios de su preferencia personal. Quien cuestione los efectos políticos del liderazgo corre el riesgo de ser marginado no sólo por el líder mismo, sino incluso más férreamente por aquellos que se interesan por conservar o ampliar sus beneficios situacionales.

## II. LA ARTICULACION INTRAPARTIDISTA (1989-1994)

Si bien el redescubrimiento del PRD como institución espera mayores análisis, una propuesta que en buena medida motiva las líneas centrales de esta argumentación es el trabajo de Jean Francois Proud'homme sobre el PRD, en el periodo 1989-1994. En él examina "cómo las características organizativas del PRD y su necesidad de mantener equilibrios internos desembocan en estrategias específicas de vinculación con su entorno (esto es, los otros partidos, particularmente el PRI, y el electorado). Postulo que el carácter carismático inicial del liderazgo en la organización favoreció estrategias de movilización social en relación con el electorado y de confrontación en cuanto a lo referente a la negociación de las reglas del juego electoral. Luego, la progresiva institucionalización de la organización partidaria permite la consolidación de la opción de cooperación limitada en la negociación de las reglas del juego." (Proud'homme, 1995:2)

Estas conclusiones, circunscritas al periodo 1989-1994, contienen en forma condensada los elementos centrales de la organización para abrirnos camino en la dirección del partido a las fracciones. Nos ofrece asimismo un marco general del partido anterior a 1994, que nos guiará en la presentación de antecedentes formativos de las fracciones en la organización partidista.



Indiquemos, pues, algunas circunstancias que marcaron el episodio constitutivo de la nueva organización en 1989. Luego nos concentraremos en la dinámica de los acomodos mutuos para destacar la ubicuidad de las fracciones.

Proud homme explica cómo al momento de su constitución y etapa de despegue, el PRD hace descansar las primeras piedras del edificio organizacional en la fuerza del liderazgo carismático y en la capacidad de movilización. Las circunstancias o factores contextuales que influyeron en el tipo de organización son:

a) El contexto institucional, particularmente el sistema electoral no competitivo, estableció los incentivos y límites de acción del FDN y posteriormente del PRD (la alianza entre partidos minoritarios tradicionalmente llamados "paraestatales" y el PMS, representada por una coalición que después será restringida en la ley electoral para evitar su reedición en las contiendas presidenciales subsecuentes). En el sistema presidencialista mexicano, por otro lado, la lucha por la Presidencia conjuga una amplia variedad de intereses y expectativas nacionales que antes de 1988 no pasaban por el veredicto de las urnas, sino por los entretelones de la clase política priísta. Asimismo, antes de 1988 el flanco partidista de izquierda articulaba muy escasamente las luchas y reivindicaciones sociales provenientes del sector de izquierda social extraparlamentaria (incipientemenete desarrollada). En

1988 coinciden parte de la izquierda partidista y un segmento de la izquierda extraparlamentaria.

b) La polarización entre la candidatura de Cárdenas y el PRI. Entre otras cosas, por el costo de la disidencia que este partido y el grupo gobernante se propusieron cobrarle a la Corriente Democrática (encabezada por Cuauhtémoc Cárdenas y Porfirio Muñoz Ledo, entre los principales) y a las fuerzas que lo apoyaron; asimismo, a las respuestas antisistema prevalecientes como mecanismo de defensa del frente electoral. Pasadas las elecciones, pesó la percepción sobre el fraude que convirtió a Cárdenas en Presidente virtual y a Carlos Salinas en usurpador (bajo el discurso de la ilegitimidad).

Los afluentes políticos del nuevo partido, tanto los partidistas como los previamente extraparlamentarios, estaban condicionados históricamente por un modelo electoral no competitivo y un sistema de partido hegemónico, que explica sus inclinaciones antisistema. Asimismo, pesó el legado reciente de una izquierda asociada a la matriz ideológica revolucionaria antes que democrática. Junto a la coincidencia respecto a ciertos contenidos de nacionalismo revolucionario, esta cuestión sirvió de cemento en la confluencia con la Corriente Democrática.

c) El carácter movimientista o frentista que caracterizó la candidatura de Cárdenas en 1988 y que, pese a la derrota, se consideró una estrategia exitosa por las adhesiones sociales obtenidas (Proud'homme, 1995:2-9). Prácticamente resultaba imposible conformar una estructura y organización electoral capaz de competir con la del PRI, si no es que esta fuera suplida por una amplia movilización social como fuerza electoral. La dirección política del movimiento electoral refleja esta circunstancia. El núcleo organizativo del entonces FDN descansó en el comité de campaña del candidato y no en una instancia integrada por las fuerzas políticas convergentes, cuyos aparatos electorales en lo individual y en conjunto no bastaban para enfrentar exitosamente el proceso electoral. Los distintos partidos y agrupaciones se aglutinaron en torno al candidato con la expectativa de ganar posiciones por su popularidad y capacidad de movilización.

Al interior del partido estas circunstancias anuncian la presencia dominante del liderazgo carismático sobre el cual habrán de converger los afluentes principales del partido; al mismo tiempo, el liderazgo carismático como articulador de la movilización electoral y poselectoral ya vislumbra una tensión con respecto a la organización y a la institucionalización.

Proud'homme nos propone la noción de coalición dominante para referirse a los estratos altos del partido de cuya correlación de fuerzas se produce cierto equilibrio. A este equilibrio político y su funcionalidad decisional lo llamaremos más bien acomodo mutuo.

A partir de estos acomodos mutuos intentemos ubicar a las fracciones desde la siguiente periodización 8. Debemos preguntarnos acerca de su genealogía y cómo se articulan con el partido y el líder carismático.

#### 1. La fundación, el líder y los afluentes

(mayo de 1989 a noviembre de 1990)

En esta primera etapa "predomina la figura central del líder carismático en torno al cual se articulan una serie de grupos que mantienen sus lealtades e identidades anteriores a la creación del partido 9 . Las fuerzas que luchan por una mayor

---

8 Será una versión reelaborada de la que nos ofrece Proud'homme hasta 1994 en su apartado sobre la "Institucionalización y la coalición dominante" correlativa a ciertas estrategias de vinculación con el entorno (Proud'homme, 1995:9-19).

9 Los afluentes más importantes que constituyeron el PRD fueron la Corriente Democrática, el PMS (su antecedente, el PSUM) y cerca de treinta organizaciones de izquierda social, de luchas reivindicativas y de frentes populares. Entre las múltiples ramificaciones de la izquierda que coexistieron o confluyeron están: por la izquierda partidista, Partido Comunista Mexicano

institucionalización del partido tienden a ser excluidas mientras que los acuerdos entre grupos pasan por el arbitraje del líder carismático." (Proud'homme, 1995:19)

Este fenómeno trae consigo un problema de pluralismo (Dahl, 1991:11): qué tanta autonomía y qué tanto control han de gozar y someterse, no sólo las organizaciones, sino también el líder. Al momento de despegue, el PRD carece de una base organizacional en torno a núcleos o células; se presenta más bien como una especie de frente de partidos, organizaciones y personalidades.

Los mecanismos decisoriales y de interacción intrapartidista confluyen verticalmente en el líder; en tanto, el fuerte carácter movimientista alienta a las organizaciones a ganar posiciones creando bases de apoyo, que no núcleos. En proporción a la débil capacidad de influencia de las posiciones favorables a la institucionalización, los controles dependen más de los acomodos mutuos entre intereses organizados y de su interacción con el líder. La tensión entre la estructura organizacional y dichos

---

(PCM), Partido Mexicano de los Trabajadores (PMT) y Partido Socialista de los Trabajadores (PST); por la izquierda social, entre otros, el Partido Patriótico Revolucionario (PPR), con antecedentes en la Corriente Socialista, la Asociación Cívica Nacional Revolucionaria (ACNR), Movimiento Revolucionario del Pueblo (MRP), de vertiente maoísta, Organización Revolucionaria Punto Crítico (ORPC), Organización de Izquierda Revolucionaria Línea de Masas (OIR-LM), con orígenes en la Unidad Obrera Independiente y el movimiento magisterial. Ver Proceso, núm. 734, 26 de noviembre de 1990. Mayores antecedentes pueden encontrarse en Domínguez (1982, pp. 28-32).

acomodos pospone justamente la construcción institucional de los controles y autonomía relativos.<sup>10</sup>

Los afluentes fundacionales, con una carga de diferencias táctico-ideológicas previas, no compiten en realidad con el líder y son tanto menos decisivos cuanto las relaciones horizontales en la organización son escasas. El peso aún menor de los grupos que no forman parte de los afluentes radica tanto en su heterogeneidad como en el hecho de estar difuminadas. El contexto regulativo intrapartidista es entonces poco menos que incipiente.<sup>11</sup>

---

10 El problema del pluralismo se asocia al de la democracia intrapartidista, pero apunta también al de la organización: cuál es el acomodo de organizaciones en una organización: "...lo mismo que sucede entre los individuos ocurre con las organizaciones; la independencia o autonomía crea la oportunidad para hacer daño. Las organizaciones pueden aprovechar la ocasión de incrementar o perpetuar la injusticia en lugar de reducirla, de fomentar el egoísmo mezquino de sus miembros a expensas de la preocupación por un bien público más amplio e incluso para debilitar o destruir la democracia misma. Como los individuos, entonces, las organizaciones deberían poseer cierta autonomía, y al mismo tiempo deberían ser controladas. Expresado crudamente, este es el problema fundamental de la democracia pluralista. El problema de la democracia pluralista ... es sólo un aspecto de un dilema general en la vida política: ¿autonomía o control? O, para plantear una pregunta menos simplista: ¿qué tanta autonomía y qué tanto control? O, para anticipar aún más la complejidad del problema: ¿qué tanta autonomía debe permitirse a cuáles actores, con respecto a qué acciones y en relación a qué otros actores...? Más la pregunta complementaria: ¿qué tanto control deben ejercer cuáles actores... empleando qué medios de control sobre qué otros actores con respecto a qué acciones?" (Dahl, 1991:11-12)

11 Dos protagonistas de esos episodios explican lo anterior e incluyen la parte adicional de fricciones y decantamiento. El exmilitante del PCM-PSUM-PMS, Gilberto Rincón Gallardo, refiere: "Durante este periodo se privilegió la negociación entre los distintos afluentes del partido para integrar la dirección y

En el episodio fundacional la estructura de oportunidades despegó con un campo estrecho para la movilidad interna, si lo comparamos con el amplio espectro de fuerzas que buscan representación. Descontando la bancada parlamentaria que representa más precisamente la base del Frente Democrático Nacional, el universo de posiciones por distribuir se limita en un primer momento a las carteras del Comité Ejecutivo Nacional (CEN) y poco después al Consejo Nacional. Asimismo, la coalición dominante en formación no puede tener aún en las candidaturas de comicios locales una fuente efectiva de promoción de élites en tanto no se traduzca en

---

lanzar candidatos a puestos de representación popular. Los congresos, asambleas y convenciones electorales jugaron un papel más formal en cuanto a la elaboración de la política y las elecciones internas. Fue decisiva entonces la intervención de Cuauhtémoc Cárdenas, tanto en la integración de éstas instancias, como en la resolución de controversias suscitadas por este motivo. Lo que se pudo edificar se hizo, pero también se incubaron conflictos, hubo marginaciones, exclusiones y aun pérdidas de muy valiosos cuadros políticos. Se formaron bloques en la geografía partidaria con predominio de uno o de otro grupo que en algunas regiones llegó al extremo de construir direcciones paralelas" (Rincón, 1996:13). Para Heberto Castillo, en tanto, "Fue necesario pero no conveniente que el PRD se constituyera en torno de un dirigente que fue de manera indiscutible el aglutinador de todas las corrientes (por el uso que da al término corrientes, se trata más bien de lo que nosotros llamamos afluentes) y personalidades que lo integraron. Pero faltó sensibilidad para no exigir para sí todo el derecho a la distribución de cuotas de poder. Los incorporados al consejo fundador aquel 19 de octubre de 1988, que fueron muchas corrientes y personalidades, quedaron agradecidos al mismo, pero los que quedaron fuera quedaron resentidos y sabían con quién estar molestos. El Congreso fundacional del 5 de mayo de 1989 se llevó a cabo después de muchos esfuerzos (...), nos hizo superar momentáneamente las diferencias, pero la integración de las delegaciones ya traía la carga de los grupos y las corrientes molestas por las exclusiones de que habían sido objeto. Desde ahí se selló la suerte de un partido de fracciones y no de ciudadanos como se pretendía". (Castillo, 1996:40)

efectividad electoral. Dadas estas circunstancias no resulta extraño que el líder carismático sea habilitado como el eje de la articulación partidista y el factor central de poder en la nueva organización. Es así que el líder se convierte en el dispositivo decisonal sucedáneo o suplementario de la operatividad rutinaria.

Lo anterior queda ilustrado con el curso de acción empleado para constituir la primera directiva nacional. En junio de 1989 Cárdenas es nombrado coordinador nacional y se le faculta para designar a los miembros del CEN provisional; casi simultáneamente se precisa el modelo de estructura organizativa -entre junio y julio de 1989, con el Foro de Estatutos-. En noviembre de 1990, en el marco del I Congreso Nacional, se elige el primer Consejo Nacional y se ratifica la directiva nacional al oficializarse la designación de Cárdenas ahora como Presidente nacional del partido.

En esa primera dirigencia, la ex Corriente Democrática, a la cual pertenece originariamente el líder, contó con 16 representantes, el PMS 6, las agrupaciones de intelectuales de izquierda Punto Crítico y Movimiento al Socialismo 4 y 3 respectivamente, y las organizaciones de izquierda social ACNR y OIR 2 cada una (Excélsior, 10 de mayo de 1989). Esta es la correlación de fuerzas inicial en el sector dirigente. Los miembros de la ex Corriente Democrática se constituyen en la red de lealtad



principal del líder y cuentan casi con la mitad de las posiciones; el resto se divide, grosso modo, entre otros afluentes partidistas y grupos de origen extraparlamentario.

Complementariamente a ese pilar de la coalición dominante, la bancada legislativa compuesta de 48 diputados representó la base neocardenista conformada previamente al PRD, una vez restadas las curules obtenidas por aquellos partidos minoritarios que ya no participaron en la fundación del nuevo partido. En ella también predomina la ex Corriente Democrática y le siguen los expemesistas; en tercer puesto comienza a destacar la presencia de la izquierda de antecedentes extraparlamentarios (Ver Cuadro 1).

En esta etapa los afluentes compiten por formar parte de una coalición dominante estrecha. Posteriormente, en la medida en que el partido vaya construyendo su andamiaje organizacional, su sistema representativo interno y presente las correspondientes candidaturas que demanda el calendario electoral nacional, se irán perfilando los nuevos reacomodos.

## 2. El despegue de las fracciones

(noviembre de 1990 a julio de 1993)

En la fase anterior no podemos hablar propiamente de fracciones, sino de bloques y alianzas transitorias entre afluentes con el

fin de ampliar su influencia en aquellos procesos en que está en juego la movilidad interna del partido.

En este segundo momento, "el modo de funcionamiento real del partido empieza a regularse por medio de la adopción de normas de funcionamiento que reconocen los rasgos carismáticos de la organización pero que a la vez permiten la participación de las bases en la definición de los equilibrios internos ; es el momento en que las agrupaciones cuya fuerza se define en función de su capacidad de movilización social tienden a tener más peso en la vida interna del partido." (Proud'homme, 1995:19)

La fusión organizativa formal de partidos, organizaciones u personalidades hubo de significar un proceso no poco cargado de contradicciones. El desplazamiento de identidades específicamente partidistas por las identidades previas no fue un proceso sostenido y menos aún rápido. Parcialmente ello se explica por la existencia de una doble tensión: por un lado, entre el dominante factor carismático del líder y el débil proceso de institucionalización, de donde los afluentes encuentran menos razones para acelerar este proceso y más para situarse en la esfera de influencia del líder; asociado a lo anterior y en lo que respecta a la cuestión situacional del partido, por otro lado, entre la proclividad hacia el comportamiento antisistema y la zigzagueante y lenta inclinación por la estrategia de cooperación limitada. Esto favorece una dinámica en donde los

grupos con capacidad de ser los brazos operadores de la movilización del partido se convierten, en su seno, en instrumentos de poder conforme comienza a introducirse el voto en procesos selectivos internos.

El espectro de pequeños grupos comienza a comprobar la efectividad de las alianzas para mutar su fisonomía e ir ganando mayores espacios, mientras que las personalidades fuertes se ven asimismo en la necesidad de mantener e intentar ensanchar sus posicionamientos alcanzados. Las organizaciones han de ser funcionales al líder, pero cuyo costo se traduce en obstáculos a la autorregulación institucional en la lucha por acceder a la coalición dominante.

Estas realidades no pueden evitar, empero, una mayor regulación institucionalizada de procesos internos relativos a la movilidad. Antes del I Congreso no tuvieron lugar procesos de elección, sólo designaciones (de directivos y candidaturas), por lo que los forcejeos y negociaciones ocuparon grandes energías de los afluentes sobre un marco institucional poco rutinizado. Pero el arribo al primer Congreso Nacional abrió un horizonte para la conformación de fracciones, ya que a la previa selección de delegados siguió la elección de los miembros del Consejo Nacional. Se desató así una serie de alianzas con el fin de impulsar un acomodo favorable tanto de las principales fuerzas como de otras minoritarias pero emergentes que ampliaron su

presencia. Los grupos, pues, efectúan un ensayo de medición de fuerzas, aunque sus alcances no logren tener aún el impacto de coaliciones firmes que adquirirán en procesos donde se jueguen posiciones más importantes.

El I Congreso acató, asimismo, el reconocimiento a la pluralidad planteado en el Foro de Estatutos (julio de 1990) mediante las figuras de corrientes, tendencias o convergencias. En el articulado correspondiente, sin embargo, se ofrecieron pocas barreras a la autonomía organizacional de las fracciones, que en adelante hará nugatoria la restricción a exigir una representación proporcional en los distintos puestos directivos.

Las candidaturas no representaron un canal efectivo de movilidad en la etapa de despegue del partido electoral. Entre diciembre de 1989 y marzo de 1991 se efectuaron comicios en 23 entidades federativas: sólo dos para gobernador y 21 de congresos locales y municipios. La escasa eficacia electoral conduce al partido a una paradoja: la unidad en el oposicionismo pero con una diversidad interna sin espacios de realización hacia el exterior.

Para las elecciones legislativas de 1991, cuando el PRD obtuvo apenas el 8% de los votos, la bancada parlamentaria experimentó una nueva correlación de fuerzas. La excorriente democrática fue desplazada por la izquierda extraparlamentaria y las luchas sociales que fueron incorporadas a la justa electoral. (Ver

Cuadro 1)

Cuadro 1. PRD: origen de los diputados

Legislatura	Total	CD	IT	IE	Otros
LIV	48	26	9	10	3
1988-1991	100%	54%	18.75%	20.85%	6.25%
LV	41	4	13	18	6
1991-1994	100%	9.76%	31.7%	43.9%	14.63%

Fuente: (Proud'homme, 1995:16)

CD: Corriente Democrática

IT: Izquierda Tradicional: militantes de partidos con registro anteriores al PMS: PC, PSUM, PMT, PST.

IE: Izquierda extraparlamentaria: militantes de agrupaciones sin registro antes del PMS: CS, PPR, MRP, ACNR, OIR-LM y COCEI

Si bien la dirección perredista acusa el dominio del líder, este no puede cubrir todo el margen de movilidad por debajo de la coalición dominante respecto a otros procesos de selección de dirigentes y candidatos. Este es un espacio que incipientemente comienza a ser cubierto por los acomodados entre grupos, mismos que, a su vez, requieren concretar contactos o ser parte de los bloques más importantes que se están conformando entre los estratos altos. Las fracciones comenzarán a ser un factor tanto más poderoso cuanto orienten sus esfuerzos a ampliar la estructura de oportunidades al ámbito de las elecciones legislativas federales y locales.

### 3. Fracciones: dirigencia y candidaturas (julio de 1993 a julio de 1994)

En este tercer momento "los esfuerzos de regulación de los conflictos internos propician reglas de acomodación de los grupos que tienden hacia una mayor institucionalización de la organización; se da una separación entre el ámbito del ejercicio del poder del candidato presidencial y la vida interna del partido; se limitan las atribuciones del presidente del partido, y se crean las condiciones para la operación funcional de las corrientes internas definidas en función de la dinámica propia de la organización" (Proud'homme, 1995:19)

En ese sentido, destaquemos que el II Congreso Nacional representó el marco de: a) un reacomodo mutuo en la coalición dominante con la elección de la nueva directiva nacional y; b) un giro en los patrones de movilidad interna con la aprobación -a propuesta de Cárdenas- de ceder hasta el 50% de las candidaturas al Congreso de la Unión a candidatos externos (provenientes de organizaciones y personalidades), en el contexto de la reedición del esquema frentista en la elección federal de 1994.

Para disputar la Presidencia de la República, Cuauhtémoc Cárdenas fue postulado por fuera del partido a través de la Alianza

Democrática Nacional 12; poco después fue designado el abanderado del partido, luego de dejar vacante la presidencia perredista y oficializarse su sucesión en el marco del II Congreso Nacional. El orden cronológico de la postulación de Cárdenas y la realización del Congreso mostró que el PRD se movía por reflejo a la candidatura y no por el impulso político del partido.

Sobre la formación de los estratos directivos en sus distintos niveles (nacional, estatal y municipal), la renovación del presidente y del CEN llevó a plantear un incipiente sistema electoral interno. Se estableció el mecanismo de elección para todos los niveles de dirección (nacional, estatal y municipal), mediante planillas con una distribución proporcional de posiciones según los votos obtenidos. Se incentivó así la agregación de intereses en un sentido más consistente, asociada a la integración institucional en la dirección de las fracciones.

En el nuevo acomodo se perfilaron cinco frentes, cuatro representados por las planillas y sus titulares, aspirantes a

---

12 Se constituyó el 5 de febrero de 1993. Los participantes anunciados fueron el PSD, el PFD, dos fracciones del PRT, miembros del PAIS, una más del PT, el PS. Asimismo, el Frente Patriótico Nacional que, aparte de dichos partidos, aglutinaba a más de 200 organizaciones de los movimientos cívico, social, sindical y urbano popular. Asistió, sobre todo, una cantidad importante de miembros del PRD. "Alianza Democrática Nacional", artículo de Edmundo Sánchez Aguilar, en *El Universal*, 4 de febrero de 1993.

suceder a Cárdenas, y uno más en el equipo de campaña del candidato presidencial. La renovación de la dirigencia nacional fue un espacio natural para expresar la transición de los afluentes -y otras fuerzas en ascenso- en fracciones más o menos perfiladas. Como candidato, Cárdenas pasó a ser un factor de poder situacional e indirecto respecto a la organización, aunque no menos efectivo. Es decir, como instancia decisional experimentó ciertas acotaciones. El papel del líder en el partido se encuentra en un proceso de transición.

### 3.1 Las planillas fueron las siguientes:

A) Arcoiris. El candidato fue Porfirio Muñoz Ledo, cuya figura de primera línea dentro de la coalición dominante le permitió congregarse a exmiembros de la Corriente Democrática, PMS\PCM\PSUM, PST, PRT, PMT y Punto Crítico. Podemos advertir que esta fracción de coalición estuvo conformada fundamentalmente por buena parte del eje de izquierda tradicional partidista.

B) Corriente de Izquierda Democrática, más conocida como Trisecta. La planilla se caracterizó por ser un frente de grupos de la izquierda radical (Reyes y Valdés, 1994:204). Con Mario Saucedo, de la ACNR, a la cabeza, estuvieron también la OIR-LM, el MRP, el PRS y el PPR. Sus diferencias con las posiciones de Muñoz Ledo se concretaron justamente en esta planilla, en lo que representa el avance de posiciones de un eje alternativo de apoyo



al líder, en oposición a la CD. 13

C) Heberto Castillo. Como una de las figuras históricas centrales del partido, encabezó una alianza particularmente formada por grupos vinculados con dirigencias locales (en especial, Michoacán) y con personalidades distanciadas de Cuauhtémoc Cárdenas (es el caso de su ex colaborador en esta entidad, Cristóbal Arias). El lanzamiento de la planilla reflejó también la distancia crítica que particularmente su titular había establecido con respecto a la evolución de la organización centrada en los estilos personalizados de conducción por parte de Cárdenas y Muñoz Ledo. Para entonces, la fuerza de esta alianza se mide apenas en el prestigio de Heberto Castillo, sin aún lograr un grado significativo de organicidad.

---

13 Habla Camilo Valenzuela, dirigente de la Corriente Socialista y luego del PPR: "Ante la (...) elección de la Presidencia y el Consejo Nacional del PRD (...) fui el principal impulsor de que la CID, una tendencia de la izquierda social y revolucionaria, tuviera planilla y candidato propio, ya que estaba convencido de la necesidad de elevar el peso popular y de izquierda en el PRD, cualidades no reconocidas en Porfirio Muñoz Ledo, cuyas características no eran las apropiadas para la doble tarea del Partido: enfrentar la intensa disputa del poder en 1994 y consolidar su institucionalidad democrática". (Camilo Valenzuela, folleto, México, 1999).

Debe aclararse, sin embargo, que no toda la izquierda social se adhirió a la Trisecta. Algunos sectores también se distribuyeron entre las otras candidaturas en virtud de que los delegados resultaron de una competencia entre grupos locales, de tal modo que las delegaciones llegaron con votos divididos. El caso del DF es ilustrativo, pues si bien la coalición dominante local es enteramente de izquierda social, Asamblea de Barrios apoyó a Muñoz Ledo, mientras que la Unión Popular Nueva Tenochtitlan, en la variante de clientelismo acentuado, hizo lo propio con Trisecta.

D) Pablo Gómez. Este cuadro proveniente del ex PMS\PSUM\PCM obtuvo el apoyo de antiguos correligionarios e independientes, particularmente. Destaca por no ser cabeza de grupos.

Muñoz Ledo obtuvo el triunfo con menos del 50% de la votación y le correspondieron la presidencia y once posiciones en el CEN; Mario Saucedo accedió a la Secretaría General -aprobada en el Congreso como un contrapeso al presidente- con el segundo lugar, y 6 posiciones; no obstante haberse colocado en cuarto sitio, Pablo Gómez fue designado presidente del Consejo Nacional (instancia que en adelante gozará de un margen mayor de autonomía respecto al líder). Heberto Castillo, perdedor en la contienda, anunció poco después la formación de la Corriente por el Cambio Democrático. 14

El quinto frente, el círculo cercano a Cárdenas que integró el equipo de campaña 15, conjuntó personalidades de izquierda de

---

14 A la constitución de esta fracción, el 25 de septiembre de 1993, acudieron cerca de 200 delegados de distintas entidades federativas. Entre otros estuvieron Cristobal Arias (ex Corriente Democrática), Laura Itzel Castillo, Ramón Sosamontes, Héctor Sánchez (Oaxaca-COCEI), Moisés Rivera (Hidalgo), Graciela Rojas (DF). *La Jornada*, 26 de septiembre de 1993, pág. 10

15 El equipo referido se integró en dos etapas. El 23 de marzo se dieron a conocer los nombres de los coordinadores: Samuel del Villar (CD), de Plan de Gobierno; Ricardo Pascoe (PRT), de Relaciones Internacionales; Jorge Martínez Almaráz, de Finanzas; y Alfonso Vaca como secretario particular. El 13 de mayo se sumaron a la lista Adolfo Gilly (PRT), de Estudios Políticos; Graco Ramírez (PST), de Acción Ciudadana; Javier González Garza (ORPC), de Relaciones Estatales, e Isabel Molina, de Acción Social. *El Financiero*, 5 de junio de 1993.

origen político diverso y otros que sin desarrollar precisamente una carrera partidista activa se distinguieron por ser antiguos colaboradores del líder.

Puede inferirse que Cárdenas privilegió la lealtad a su persona por encima de otras consideraciones políticas. Inclusive era conocido que algunos miembros del equipo de campaña no tenían buena relación con Porfirio Muñoz Ledo, lo que representó un factor desfavorable a la articulación entre partido y equipo de campaña. El equipo de campaña no reflejó precisamente la correlación de fuerzas del partido.

En torno a Cárdenas, asimismo, este círculo participó del control del perfil estratégico y programático de la candidatura por encima del partido. Esta cercanía les permitió gozar de cierto ascendiente dentro de la coalición dominante sin pasar por la lucha entre fuerzas internas (Cárdenas contó además con un margen de propuestas de candidaturas plurinominales, entre ellas la de su coordinador de campaña, Jesús Ortega, quien sería posteriormente el coordinador parlamentario). Por ejemplo, fueron en buena medida operadores de las alianzas electorales, pero se mantuvieron a una distancia relativa en procesos internos.

Por otro lado, ya durante la campaña, el conflicto de liderazgos carismático e institucional alcanzó su mayor intensidad

orientaciones estratégicas traducida, asimismo, en una tensión en el mando político del partido.<sup>16</sup>

### 3.2 Las candidaturas

Con una nueva correlación de fuerzas en el sector dirigente, el proceso de selección de candidatos presentó como nunca antes una intensa disputa entre las fracciones emergentes, colocadas casi como un equidistante factor de poder dentro del partido con respecto al representado por el liderazgo de Cárdenas. El poder del líder se trasladó a la facultad no escrita de proponer la mayoría de las candidaturas reservadas a externos, mientras que el resto quedaba al juego de las fuerzas internas, es decir, de las fracciones.

---

<sup>16</sup> En marzo 18, en el Zócalo, Cárdenas descalificó públicamente los acuerdos que en materia electoral había tomado el presidente del partido, Porfirio Muñoz Ledo, que luego se expresó en votación dividida en el seno de la fracción parlamentaria. Después del declive que representaron el debate del 12 de mayo y la crítica al PRD en ocasión de la entrevista con el subcomandante Marcos, en Chiapas, el partido se acercó a una crisis de dirección que coincidió con la disputa de la representación partidista ante el Consejo General del IFE, posición que detentó entonces el círculo cercano a Cárdenas con Samuel Del Villar. Para evitar fracturas mayores, Cárdenas y su equipo de campaña se reunieron con Muñoz Ledo y miembros del CEN, a la que asistieron también representantes de las principales fracciones; el resolutive fue reforzar la coordinación entre la dirección del partido y el equipo de campaña, en lo que se calificó un acto de reconciliación interna (*La Jornada*, 20 de mayo de 1994).

Durante este episodio la frágil estructura organizativa sucumbió ante el peso del líder y el impulso de las fracciones. El II Congreso Nacional había determinado que las candidaturas de mayoría relativa surgieran de elecciones internas en cada distrito. Pero la carencia de un padrón confiable (*El Financiero*, 7 de marzo de 1994) o bien de su inexistencia en muchas entidades, coadyuvó a que las fracciones se constituyeran en agentes decisionales informales en menoscabo del Consejo Nacional, en torno al cual se expresó la correlación de fuerzas. Adicionalmente ello ocasionó múltiples conflictos en los ámbitos locales de dirección, ya que a los consejos estatales estatutariamente les correspondía proponer candidaturas en los correspondientes distritos, muchas de las cuales no fueron integradas en las listas definitivas. En otros casos, incluso, se presentaron resistencias a la integración en las listas de externos.

A lo anterior, el V Pleno del Consejo Nacional determinó que las listas de candidatos a diputaciones plurinominales y de senadores la resolviera una Comisión Nacional de candidaturas (formada por miembros del equipo de campaña, es decir, representantes de Cárdenas, y consejeros nacionales, los más, representando a fracciones), pero esta resultó inoperante ante la negociación informal. 17

---

17 Raúl Álvarez Garín, entonces diputado federal e independiente respecto a las fracciones, renunció a la Comisión en abril de ese año, argumentando que "la forma general de

Sobre el peso que cobraban las fracciones, Gilberto Rincón Gallardo escribió: "En este periodo se dio la conformación abierta de grupos de presión, más que de corrientes responsables de elaborar propuestas políticas y programáticas. Prevalece la lucha por ganar posiciones y la vida del partido gira en torno a estos grupos como el espacio casi único donde fluye la información, se negocian posiciones y se hace la promoción de militantes. Cuentan poco los criterios de capacidad política y eficacia en el trabajo." (Rincón, 1996:434)

En esa disputa por las candidaturas la coalición dominante -fuera de Cárdenas- se nucleó en torno a las fracciones Arcoiris (que como coalición electoral obtuvo la presidencia del partido), Trisecta y la Corriente por el Cambio Democrático. La emergencia de las corrientes en su doble papel de factor de poder e instancia decisional, se inclinó más por lo primero en la forma de instrumentos distributivos de espacios por encima de las instancias formales de decisión, es decir, de las instancias electorales del partido; pero al mismo tiempo, como factor de poder representaron cierto contrapeso político al líder-candidato. Esto ayuda a explicar por qué el déficit del proceso de

---

trabajo (...) está normada por criterios políticos que no comparto, como son los repartos de cuotas y equilibrio de las corrientes (...) No existe espacio para debatir a fondo las propuestas alternativas y se desestiman otras con excesiva facilidad, hasta casi parecer vetos (...) Se impusieron de nueva cuenta los criterios de las corrientes, por encima de los intereses generales del partido y del país" (El Financiero, 21 de abril de 1994).

institucionalización está asociado una concepción inmediateista de la construcción partidaria encaminada a preparar la candidatura de Cárdenas.<sup>18</sup>

Los desacuerdos mayores entre fracciones se cifraron en las candidaturas plurinominales y particularmente en las propuestas para el Senado. Trisecta y CCD se aliaron contra Arcoiris y Muñoz Ledo y lograron arrebatarle posiciones, particularmente en las plazas de Colima, Estado de México, Oaxaca y Zacatecas. La fracción Arcoiris experimentó una notoria declinación de su fuerza apenas 9 meses después de su constitución.<sup>19</sup>

En el periodo que va del II Congreso a la selección de candidaturas, ciertamente las fracciones se comportaron más como facciones (reconocidas como grupos de interés o de presión). Las fracciones han comenzado a ensanchar sus espacios de autonomía respecto al partido, a costa de desacelerar las tendencias

---

18 En la disputa entre fracciones por candidaturas, estas llegaron a modificar algunas propuestas de Cárdenas. El líder reconvino a las fracciones cuidando no distinguirlas: exigió respetar el 50 % de candidaturas a externos, pues de lo contrario, "entendería que el Consejo Nacional de mi partido está en contra de la pluralidad, y en esas condiciones estaría minando gravemente mi candidatura" (*El Financiero*, 6 de marzo de 1994).

19 Jesús Zambrano, de Arcoiris, admitió que esta fracción había agotado su esquema de desarrollo y concertación interna, y que su destino inmediato era la reconstrucción con las partes más distintivas o diluirse en otras fracciones. (*El Financiero*, 25 de abril de 1994).

institucionalizadoras. Pero no debemos perder de vista, a fin de cuentas, qué ha producido ese, aunque débil, marco regulatorio, el cual supone la introducción, socialización y mutación de códigos en la interacción intrapartidista. Importa el comportamiento de las fracciones pero igualmente cómo se les perciba. La suplantación de instancias formales y las tensiones en las estructuras de autoridad permiten destacar aquellos conflictos generados por los contenidos faccionales en juego (la lucha por prebendas). Con vistas al reconocimiento intrafraccional, la erosión de la legitimidad plantea a la organización el problema de compatibilizar urgencias parciales y delimitar fronteras de acción, de arraigar mayores incertidumbres aceptables.

En lo que respecta al líder, la interrupción de sus facultades decisionales subraya su categoría de factor de poder, sustentado en buena medida en las redes de lealtad partidistas tejidas en el marco de la segunda empresa electoral presidencial. Durante e inmediatamente después de la elección, el líder está sometido a un reacondicionamiento en la articulación fraccional y en la coalición dominante. El corrimiento habrá de subrayar en lo inmediato contenidos más de corte estratégico y pondrá en marcha cambios en la organización. La siguiente etapa habrá de ser de reforzamiento del liderazgo institucional, la asignación de un espacio de acción al líder carismático en la organización, aunque no de una revisión del papel de las fracciones ni el diseño de los



factores de poder e instancias decisionales informales sólo en la medida en que no bloqueen por completo, y más bien tiendan a ajustarse, a la construcción de la organización y sus centros de gobernabilidad interna.

En el periodo que va de su fundación en 1989 a la elección de 1994, pues, el PRD se ve condicionado a jugar un papel de resistencia, de ahí que su perfil subraye contenidos opositores, particularmente aquellos que lo llevan a impugnar al gobierno de Carlos Salinas de Gortari y a lo que en su perspectiva este representó (esto es, un régimen más autoritario que democrático, así como la maduración y la continuidad de un proyecto iniciado el sexenio anterior caracterizado por el desmantelamiento de las bases institucionales del Estado de Bienestar: un proyecto económico modernizador pero excluyente).

El PRD se propuso ganar el poder político y concretar un proyecto nacional alternativo, pero este proyecto apenas fue cobrando forma en el transcurso de su desarrollo político, por cierto de manera incipiente e incluso no menos contradictoria. La polarización del PRD y del líder Cuauhtémoc Cárdenas respecto al gobierno y al PRI condicionó un comportamiento de enfrentamiento mutuo que anulaba la construcción de puentes de diálogo y, por lo tanto, de acuerdos. Si bien los objetivos de transformación de las reglas de competencia y de reproducción del entorno constituían en sí las condiciones de existencia del partido, las

factores de poder e instancias decisionales informales sólo en la medida en que no bloqueen por completo, y más bien tiendan a ajustarse, a la construcción de la organización y sus centros de gobernabilidad interna.

En el periodo que va de su fundación en 1989 a la elección de 1994, pues, el PRD se ve condicionado a jugar un papel de resistencia, de ahí que su perfil subraye contenidos opositoristas, particularmente aquellos que lo llevan a impugnar al gobierno de Carlos Salinas de Gortari y a lo que en su perspectiva este representó (esto es, un régimen más autoritario que democrático, así como la maduración y la continuidad de un proyecto iniciado el sexenio anterior caracterizado por el desmantelamiento de las bases institucionales del Estado de Bienestar: un proyecto económico modernizador pero excluyente).

El PRD se propuso ganar el poder político y concretar un proyecto nacional alternativo, pero este proyecto apenas fue cobrando forma en el transcurso de su desarrollo político, por cierto de manera incipiente e incluso no menos contradictoria. La polarización del PRD y del líder Cuauhtémoc Cárdenas respecto al gobierno y al PRI condicionó un comportamiento de enfrentamiento mutuo que anulaba la construcción de puentes de diálogo y, por lo tanto, de acuerdos. Si bien los objetivos de transformación de las reglas de competencia y de reproducción del entorno constituían en sí las condiciones de existencia del partido, las

maneras de realizarlos fueron consistentemente una de las fuentes de mayor contradicción en la vida del partido.

### III. LA ARTICULACION INTERNA Y EL PARTIDO ELECTORAL

Del III Congreso Nacional (agosto de 1995) al cambio de dirigencia (julio de 1996)

Este capítulo pretende subrayar algunos factores que marcarán el inicio de una nueva etapa para el partido, fincada más en los méritos propios y en los mayores incentivos en la arena electoral. Iniciaremos con la descripción de las nuevas circunstancias surgidas a partir de 1994. Enseguida se analizarán tres momentos clave para la articulación interna y que reforzaron la inclinación electoral del partido en los años siguientes: a) el III Congreso Nacional; b) la ley electoral aprobada en julio-agosto de 1996 y; c) la articulación fraccional del partido, que será analizada en el marco del nuevo acomodo mutuo en la coalición dominante surgida del cambio de dirigencia en julio de 1996.

#### 1. El nuevo contexto y las condiciones de interacción

Como se describirá a continuación, el panorama político posterior a la elección de 1994 cambió sus coordenadas y con ello las del PRD. La derrota electoral del partido y de su candidato Cuauhtémoc Cárdenas con apenas el 17% de la votación nacional se sumó a la de 1988 y a la de 1991, lo que resultó anticlimático en su interior. El veredicto electoral exhibió las fallas de la

organización tanto del partido como de la candidatura y se hicieron evidentes los costos del predominio de la estrategia de movilización a partir de su dependencia al líder carismático, por demás insuficiente para construir una estructura electoral eficiente y capaz de conformar una mayoría electoral. Desde esa perspectiva, entre lo más significativo que aportó la nueva coyuntura está la desactivación o relajamiento de ciertos factores que en el entorno habían condicionado un perfil especialmente antagonista del PRD. Entre las nuevas circunstancias pueden mencionarse las siguientes:

a) Particularmente durante el contexto de la contienda electoral el gobierno se propuso asociar, no sin cierta eficacia, los elementos antisistema del Ejército Zapatista de Liberación Nacional con el PRD, como recurso para minar la imagen de este último como alternativa de cambio estable. El surgimiento del EZLN como referente de izquierda más radical y antisistema - debido a su naturaleza emancipatoria-, y desde el punto de vista de la posición del PRD como partido, coadyuvó a que este experimentara un desplazamiento hacia la estrategia de cooperación limitada. En esa circunstancia el nuevo gobierno se inclinó por una interlocución limitada -condicionada por los equilibrios en la clase política gobernante- con el PRD antes que combatirlo frontalmente como en el sexenio pasado.

Simultáneamente, el papel de oposición leal jugado por el PAN -el otro interlocutor primario junto al eje PRI-Gobierno-, contribuyó

a mantener los contenidos opositores estratégicos del PRD.

b) El principio de ilegitimidad generado por la certidumbre del fraude en contra de la candidatura de Cárdenas en 1988 ya no fue un elemento central en 1994 como para continuar con la misma estrategia impugnadora: pese a la evidente inequidad en la competencia electoral, los 17 millones de votos obtenidos por el candidato del PRI representaron una adversa calificación electoral al PRD. 20

c) El III Congreso Nacional de 1995 ayudó de manera central a que la estrategia de cooperación limitada encontrara mejores condiciones de realización en el seno del PRD, a pesar de haber sido derrotada hasta al arranque de la elección presidencial. La cuestión más significativa consistió en que el ala moderada hizo avanzar posiciones a la vía electoral y al diálogo con los

---

20 En lo que representó un giro significativo en la política del partido, el 27 de agosto de 1996, a tres semanas de haber rendido protesta el nuevo CEN, una comitiva de la dirigencia nacional encabezada por Manuel López Obrador sostuvo en Los Pinos la primera reunión formal con Ernesto Zedillo, a quien le plantearon una agenda de diálogo de nueve puntos: cancelar elecciones de Estado; diálogo y negociación para la Reforma del Estado; cambio en la política económica; diseño de un programa emergente de bienestar social; combate a la corrupción; alto a la violencia y a la impunidad; castigo al atraco electoral y al derroche de recursos del PRI en la elección de 1994 en Tabasco; elecciones limpias en Guerrero, Estado de México, Hidalgo y Coahuila (de 1996). *La Jornada*, 28 de agosto de 1996.

interlocutores políticos.<sup>21</sup>

d) La forma en que asumió su participación en la Reforma electoral de 1996 ilustra el corrimiento hacia la estrategia de cooperación limitada. Se trata de un ajuste del partido respecto a las nuevas condiciones de interacción política y de competencia electoral signadas por un marco de confianza impensables para las inercias del partido antes de la elección de 1994.<sup>22</sup>

---

21 En términos gramscianos, el PRD parecía haber resuelto una contradicción básica en su relación con la sociedad política, pero no así en su relación con la sociedad civil. El Congreso aplazó definiciones fundamentales respecto a su vinculación con los ciudadanos; las organizaciones sociales y civiles; los movimientos sociales; el EZLN; por otro lado, con los empresarios, las iglesias, las universidades, los intelectuales, entre otros. Sólo por decir del EZLN, se perdió de vista su repercusión en la diversificación de las identidades sociales, nacionales y locales. Sin mayores contenidos, a través de la mesa sobre el tema de los movimientos sociales el Congreso aprobó reforzar la orientación a favor de la transición democrática mediante "la alianza con las organizaciones sociales y civiles, incluido el EZLN, para conformar un frente amplio para la transición democrática". (*La Jornada*, 26 de agosto de 1995). Es decir, los rasgos antisistema se hicieron patentes al lograr mantener cierto acento en la estrategia frentista sin caracterizar la pluralidad de sujetos políticos. A nivel organizacional, la ausencia de mayor debate se extendió también a la falta de definiciones sobre la manera de fortalecer la estructura organizativa y, en lo particular, garantizar la aplicación de mecanismos institucionales -aprobados en el II Congreso- antes que informales, relativos al reclutamiento de los dirigentes y candidatos, entre otros.

22 En las elecciones coinciden ciertos plazos de un horizonte temporal compartido, pero no quedan resueltas las diferencias de expectativas. La confianza incrementa la incertidumbre aceptable. (Lechner, 1989:13)

## 2. El III Congreso Nacional

El Congreso de agosto de 1995 fue fundamentalmente deliberativo y giró en torno a las estrategias de vinculación con el entorno. De hecho, se pusieron de manifiesto las dos grandes orientaciones en pugna dentro del partido, a decir, las estrategias antisistema y de cooperación limitada. Estas se presentaron en la forma de las posturas denominadas rupturista y dialoguista, respectivamente, y fueron expuestas precisamente por los liderazgos en pugna, esto es, el liderazgo carismático y el liderazgo institucional.

El peso de líder carismático fue fundamental en el debate del Congreso, pero tuvo como contrapeso la posición de otra figura histórica que combinó su condición de presidente del partido. Cárdenas sugirió la conformación de un gobierno de transición al que denominó de salvación nacional. Muñoz Ledo lo objetó y propuso una transición pactada, misma que fue aprobada como la línea política del partido. 23

---

23 Muñoz Ledo argumentó: "Nos parece que la palabra salvación, siendo fuerte es equivocada. Transición democrática quiere decir que el pueblo es su propio salvador, esa es la diferencia. Ahí tenemos los casos de España, Brasil y Checoslovaquia, en todos ellos se dio una transición pactada y nadie la llamó de salvación... el término de transición democrática es mucho más convocante y mucho más articulante, porque está acreditado en toda la sociedad". Sobre las estrategias en juego, indicó: "De un lado se encontraría la línea rupturista que asume la fatalidad de la descomposición y el derrumbe inevitable del sistema; del otro lado, la que postula una solución pactada de la crisis y promueve el diálogo." La Jornada, 24 de agosto de 1995.



En cuanto a las fracciones, al efectuarse el evento traían consigo la carga negativa de su comportamiento en la distribución de candidaturas como cuotas de poder, previas a la elección de 1994. El Congreso, no obstante, permitió hacer visibles los referentes estratégicos bajo los cuales estas se organizaron entonces -más en el sentido de tendencias que de facciones-, a lo que contribuyó el que no estuvieron en juego posiciones de dirección o candidaturas. Las fracciones se nuclearon en torno a las argumentaciones de las dos más importantes figuras históricas del partido. Los delegados asociados a la coalición Arcoiris y a la fracción liderada por Heberto Castillo lo hicieron alrededor de la posición defendida por Muñoz Ledo, en tanto que Trisecta hizo lo propio con Cárdenas. El equilibrio estratégico consistió en reconocer la lección de eficientar el aparato electoral correlativamente al mantenimiento de la política de alianzas.

A ello habría que apuntar que los rasgos antisistema en que se cifra la relación líder-organizaciones habían conducido al relajamiento de la construcción orgánica del partido, pero continuaron siendo funcionales para alentar su ascenso en la estructura burocrática. En la etapa fundacional estas habían podido hacer compatible la lealtad al líder con su mantenimiento y reproducción, para después ampliar su margen de autonomía mediante su articulación en un sentido fraccional (o más precisamente de modo combinado pero con mayor acento hacia algún extremo).

En el plano organizacional, el diferendo sobre las estrategias de vinculación con el entorno expresadas en el Congreso estuvo en consonancia con las contradicciones que en la campaña se habían evidenciado, esto es, la tensión en la coalición dominante entre el líder carismático y la organización. Pese a su condición de candidato derrotado, Cárdenas volvió a refrendar su condición de líder y vértice de alianzas; Muñoz Ledo, como presidente del partido, reivindicó la posición favorable al reencauzamiento institucional de la organización 24, aunque en dirección opuesta estuvo el sello personalista que hasta entonces había caracterizado su periodo en la dirección del partido.

---

24 En la inauguración del Congreso, Cárdenas manifestó: "Es necesario reconocer la crisis de dirección política que existe en el partido, y debemos esforzarnos todos, con buen ánimo, en la búsqueda de soluciones que reconozcan logros y superen fallas. Es preciso que exista coherencia entre la conducción y la línea política acordada para restablecer una presencia nacional positiva del PRD." Reconoció además que el resultado electoral no había sido el esperado, pues "hubo fallas e insuficiencias de nuestra parte..., (entre ellas) de coordinación entre el Comité de campaña y el CEN, particularmente en el área de propaganda, si como del CEN con otras organizaciones políticas y sociales que se sumaron al apoyo electoral del PRD y de mi candidatura". (La Jornada, 24 de agosto de 1995). Muñoz Ledo, por su parte, se pronunció por acabar con "los dobles liderazgos, dobles políticas y dobles lenguajes". Subrayó que "los partidos no deben ser propiedad o instrumento de sus dirigentes. Atrevámonos a ser un partido sin dueños...". Más adelante expuso: "Las diferencias ideológicas se agudizaron en la selección de candidato a la Presidencia, y ante la inmediatez de la campaña se pospusieron las divergencias, pero no se resolvieron, menos aún permitieron armar una estructura suficientemente cohesionada y ágil que sostuviera una campaña de gran ambición y envergadura." (La Jornada, 24 de agosto de 1995)

Sin embargo, el empuje de las orientaciones favorables a la institucionalización en la integración de la dirigencia condujo a que el Congreso aprobara la constitución del Comité General del Servicio Electoral del partido. Como se recordará, el Congreso Nacional anterior había determinado que los relevos de los distintos niveles de dirección se efectuarían mediante la elección por el voto directo de los militantes. Este mecanismo había sido probado ya en el cambio de dirigencia local de Michoacán en 1995, pero el reto mayor habría de tener lugar con la elección de dirigente nacional en julio de 1996. El nuevo organismo marca entonces la pauta para una conducción institucional de los procesos electivos, que van desde los representantes o delegados partidistas en eventos concernientes a la definición de políticas, hasta la selección de dirigentes y candidatos.<sup>25</sup>

---

25 "El Reglamento General de Elecciones Internas, aprobado seis meses después del III Congreso, sustituyó al expedido en 1993. La diferencia principal fue la creación, por mandato del Congreso, del Servicio Electoral del partido como cuerpo sujeto a una normatividad propia y dotado de facultades que le otorgaban un alto grado de autonomía respecto de los órganos ejecutivos partidistas. Se trataba, nada menos, que de dotar a un órgano de las facultades inherentes a la organización de la actividad electoral interna, al tiempo que se establecía como norma el que los comités ejecutivos del partido en todos sus niveles, nunca podrán actuar como organismos electorales ni tomar acuerdos en la materia. Ningún partido político mexicano ha contado con un órgano de ese carácter en la historia política del país (...) que sin duda es parte de las aportaciones que el PRD ha dado a la política nacional y a la lucha por la democracia". Comité General del Servicio Electoral, "El Servicio Electoral del PRD, una conquista, una necesidad." México, DF, septiembre de 1997. Esta instancia encontrará, sin embargo, serios obstáculos a su eficiente desempeño, entre otros: los recursos económicos insuficientes, la incipiente o nula organización del partido en distintas entidades federativas y, particularmente, la falta de

### 3. La Reforma Electoral de 1996 y el partido electoral

Este apartado pretende señalar algunas modificaciones al esquema de interacción interpartidista -mediante el sistema electoral- y su vinculación con el redimensionamiento institucional intrapartidista. Debe subrayarse que el sentido de la participación del PRD en esta Reforma, pese a las dificultades 26, difirió del papel testimonial que hasta antes de 1994 había tenido en los procesos de modificación del entorno.

A continuación se mencionarán los principales cambios constitucionales 27 por cuya referencia se distinguirán algunas

---

control sobre el levantamiento, actualización y calidad del padrón de militantes.

26 El proceso de negociación no fue fácil. En cada uno de los tres principales partidos se manifestaron sendas reservas a los acuerdos, a lo cual contribuyó la desconfianza mutua y, simultáneamente a las negociaciones, las tensiones derivadas de procesos electorales locales y de la renovación de las dirigencias nacionales de aquellos. El PRD se retiró momentáneamente en ocasión del conflicto en Tabasco de finales de enero y las dos primeras semanas de febrero. Antes, el PAN abandonó las pláticas con el argumento de que se le intentó robar el triunfo en la elección municipal de Huejotzingo, Puebla, para luego reintegrarse cuando se le reconoció la plaza. El PRI, por su parte, tensó las negociaciones al intentar escamotear acuerdos y demorar su aprobación hasta casi el vencimiento de los periodos reglamentarios y plazos acordados por los negociadores; la reforma se vio sometida a fuertes presiones por parte de grupos políticos en el poder para limitar el alcance de las modificaciones.

27 Las referencias a los cambios constitucionales que en adelante se ofrecerán se extrajeron de Francisco Reynoso, Propuestas fundamentales de la Iniciativa de Reforma Electoral, El Nacional, Suplemento, 26 de julio de 1996. También de

de las nuevas tendencias en la lógica organizacional-electoral partidista y su impacto en la articulación fraccional.

A) Sobre la composición de las cámaras del Congreso de la Unión, la Cámara de Senadores amplió la representación de una a cuatro curules por entidad federativa (dos electos por mayoría relativa, un tercero asignado a la primera minoría y el último distribuido según el principio de representación proporcional; con ello el Senado pasa de 32 a 128 miembros).

Esta disposición permite el acceso del PRD al Senado y refuerza su presencia en aquellas entidades federativas donde representa la primera minoría. La reforma electoral de 1996 alienta el juego pluralista local e incide en la generación de pequeños o grandes sismas en estructuras partidistas centralizadas de autoridad y movilidad. Por ejemplo, en el PRD se activa un eslabón en las carreras políticas de los militantes desde el ámbito electoral local y regional. Las figuras de senador, presidente municipal y

---

Iniciativa de Ley de Reforma Electoral. Cámara de Diputados, julio de 1996. Las negociaciones comenzaron en marzo de 1995 y concluyeron, con la aprobación de la reforma, en julio de 1996. Días después a la aprobación, Porfirio Muñoz Ledo hizo un balance: "Es el conjunto de reformas político-electorales más importante de los últimos cincuenta años. Si se cumpliera lo que está en el papel, a partir de 1997 se puede iniciar en serio la transición democrática. Ahora faltan los votos. Hemos abierto el espacio para que los ciudadanos accedan al poder; lo que falta es derrotar al PRI en las urnas. Nosotros (el PRD) fuimos los promotores del 90% de lo que está en el papel: el nuevo régimen de radio y TV, el nuevo régimen de financiamiento, los topes de campaña, el nuevo sistema de representación..." (El Nacional, 28 de julio de 1996).

diputado local incrementan su valor relativo con respecto a la red escalofonaria de prestigios partidistas locales y potencialmente nacionales. Aún más, donde el PRD llegue a contar con uno o más senadores, los titulares en turno se convertirán en aspirantes naturales a la candidatura del partido en la elección de gobernador.

El giro en el patrón de movilidad interna que introdujo cuotas de representación de sectores externos al partido en la elección de 1994, provocó ciertas tensiones en la disputa por el control de las burocracias locales del PRD. Según los criterios aplicados en vísperas de dicha elección, el Consejo Nacional propuso candidatos externos en entidades federativas donde entonces fue menos que primera minoría; pero si se trataba de primera minoría, los consejos estatales eran los facultados para nominar candidatos. Adicionalmente, en un sentido informal, las candidaturas de mayoría relativa (MR) fueron decididas en lo posible por las fracciones locales; las de Representación Proporcional (RP), las fracciones nacionales.

Las fracciones nacionales suplieron al Consejo Nacional en la tarea de nominar candidatos. A nivel local ocurrió algo parecido: cuando pudieron, las fracciones locales decidieron por encima de los consejos estatales; cuando no, reclamaron mayor autonomía respecto a la dirección nacional. En adelante, entre las fracciones nacionales y las locales se genera una mutua pero

inestable dependencia, para combinar aspiraciones de ascenso político por dos vías: cargos de dirección y puestos de representación popular.

Podemos apreciar, con lo anterior, que las fracciones locales también tienden a comportarse como instancias decisionales y factores de poder, aunque relativos con respecto a las instancias decisionales de la organización del partido en el nivel nacional así como a los correspondientes factores de poder, esto es, el líder carismático, los liderazgos institucionales -representado por el presidente nacional del PRD y por miembros del CEN-, y las fracciones nacionales.

B) Se incrementó de 1.5% a 2% el porcentaje mínimo para que los partidos tengan derecho a la asignación de diputados de representación proporcional y al mantenimiento de su registro. Ello coadyuva a desalentar la ampliación del espectro partidista representado en el Congreso de la Unión.

Esto le permite al PRD estar en condiciones para coaligarse con minorías abajo de él y colocadas en el espectro de la izquierda; adicionalmente le facilita convertirse en un polo de atracción respecto a organizaciones sociales y políticas que deciden participar en las elecciones. A estos incentivos se suma el decrecimiento electoral del PRI, el relajamiento de su disciplina y el surgimiento de disidentes que eventualmente pueden ser

nominados candidatos, pero ahora bajo las siglas del PRD.<sup>28</sup>

Por otro lado, esta disposición inhibe temporalmente las proyecciones de formación de otros partidos por parte de eventuales disidencias internas. Para las fracciones la pertenencia al partido se convierte en condición de sobrevivencia e implica un reforzamiento de la disciplina partidista en la estructura fraccional, que no necesariamente a los órganos directivos y a las líneas políticas que estos determinen.

C) Se hizo realidad la autonomía de los órganos electorales federales. Para la integración del Consejo General del IFE se suprimió la representación del poder Ejecutivo (el secretario de Gobernación en funciones de presidente de este órgano); los representantes de partidos, los consejeros del poder legislativo y el secretario ejecutivo, contarían con voz pero no con voto; los consejeros ciudadanos pasaron a denominarse consejeros electorales y en lugar de seis se aprobó que fueran ocho más el presidente.

---

28 Desde 1996 en adelante se darán múltiples casos de disidentes priistas que, especialmente en coyunturas electorales, pasarán a ser candidatos del PRD en los distintos tipos de elección, desde locales hasta federales. Su amplitud desborda los límites temporales de este estudio. Un seguimiento permitiría establecer con mayor precisión las dimensiones de la generación de expriistas de nuevo ingreso -respecto a la Corriente Democrática- en el PRD, así como su eventual inserción en el circuito fraccional.



En tanto que la imparcialidad en las elecciones fue una de las demandas centrales del PRD, el avance en este renglón coadyuvó sustancialmente a crear mayores condiciones de confianza y a desactualizar a las fracciones más inclinadas por la estrategia antisistema. El PRD encuentra menos razones para desplegar recursos propios de la movilización y más para concentrar buena parte de sus energías a fortalecer su estructura electoral, como vía privilegiada para la consecución de sus objetivos. Pero esta confianza, aplicable para el nivel federal, lo es menos para el ámbito operativo de los órganos electorales locales, cuyas garantías de autonomía quedaron pendientes.

D) Respecto al financiamiento a los partidos el acuerdo consistió en que sería preponderantemente de origen público (90%) y el resto de aportaciones anónimas.

En perspectiva esto implica que el PRD pueda contar con mayores recursos para desarrollar las tareas derivadas de su actividad política y organizativa. Sin embargo, en la lógica de la burocracia partidista los mayores recursos incrementan los incentivos para la lucha por los cargos en el sentido de distribución de prebendas.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> El beneficio monetario acentuó la inercia del PRD de depender financieramente de las prerrogativas en lugar de allegarse recursos adicionales por otras vías. En la organización ello implica que la Secretaría de Finanzas sea sólo una especie de Tesorería. En su vida interna no han faltado ocasiones en que se ha señalado esta cuestión. Heberto Castillo escribió: "Considero que nunca se aceptó (desde la fundación del PRD)

E) En el rubro de prerrogativas ciudadanas, en la Constitución se estableció que la afiliación a partidos políticos sería libre e individual.

Pese a que esto significa un paso positivo pues reconoce el eslabón antidemocrático corporativo en la membresía partidista, especialmente del PRI, la disposición resulta insuficiente en tanto no permite controles efectivos a fin de evitar esta práctica antes cotidiana y no sólo electoral en la vida política nacional.

El PRD se ha distinguido por denunciar el corporativismo como limitante del ejercicio efectivo del sufragio, pero entre sus prácticas políticas internas destaca la modalidad clientelista de la afiliación colectiva de facto. En cierta medida esto puede interpretarse como un déficit de planeación organizacional relativo a la creación de un padrón de su militancia. 30

---

construir un partido organizado en verdad, con independencia económica. Una gran deficiencia del PRD es su falta de capacidad para obtener recursos económicos distintos de los que le proporciona la ley federal electoral. No hay eventos como los que permite la ley para obtener recursos." (Castillo, 1996:39-41)

30 Heberto Castillo señaló: "Quienes propusimos planes concretos para organización, comenzando por realizar una afiliación ordenada y computarizada, fuimos ignorados elegante y discretamente. Se evitó incluso contar con una Secretaría de Organización (se refiere particularmente al periodo anterior a 1993, es decir, a la etapa fundacional) y se llegó a tener hasta cinco secretarios de organización para que ninguno lo fuera. La idea nunca expresada explícitamente era construir un aparato provisional para llegar a la Presidencia (de 1994). Quizá allí se construyera el partido, no antes." (Castillo, 1996:39-41) Para

Ello hace que las fracciones amplíen su grado de autonomía con respecto al partido en la integración y control sobre el padrón. Un componente de las fracciones, aquellas vinculadas con la izquierda social, por ejemplo, articulan bases sociales de apoyo, que hacen las veces de instrumentos políticos parapartidarios y, en alianza con otros componentes fraccionales, son activadas como electorado en comicios internos. Las fracciones ganan en iniciativa para delinear los patrones de interacción, particularmente en coyunturas electorales internas. Sin comités, núcleos o células, los afluentes partidistas de nuevo ingreso, lo mismo que los militantes sin fracción, se ven empujados a fusionarse o integrarse a la lógica gregaria fraccional, o en otros casos a la formación de otras fracciones.

---

dar una idea de este problema, fue hasta 1993 cuando se creó la Comisión Nacional de Afiliación, y no fue sino hasta la elección de la directiva nacional en 1996 cuando puede hablarse de un padrón nacional. Si bien esto representó un avance sustantivo, el padrón no fue un instrumento confiable. Un reporte de esta Comisión, fechado el 4 de octubre de 1997, señaló: " La poca atención que se le ha dado al proceso de afiliación y conformación del padrón ...ha tenido como resultado las prácticas corporativas que responden a intereses de los grupos, que han hecho de estas prácticas su capital político. Otro de los problemas que enfrenta el padrón de afiliados es el de querer reducirlo al ámbito de los procesos electorales internos (el estatuto permite las afiliaciones el día de la elección interna. Estatutos, Reglamento de elecciones internas, Capítulo VI, Artículo 42)."

F) Los alcances de esta reforma se miden también por el rasero de las modificaciones pospuestas. Entre las propuestas no incluidas que pudieron incidir en ajustes partidistas, pueden contarse el voto de mexicanos radicados en el extranjero, las candidaturas independientes y, especialmente, la liberalización de restricciones a la formación de coaliciones entre los partidos (que están obligados a registrar planillas comunes en todos los cargos de elección pública federal en disputa, con plataformas y programas únicos). Se mantuvo, pues, la vacuna contra las coaliciones, como aquella que en 1988 permitió la creación del Frente Democrático Nacional. Al cancelarse esta posibilidad, las fracciones cuentan con garantías para conservar su margen de acción en la distribución de posiciones.

#### 4. Coalición dominante y Dirigencia

La renovación de la dirigencia nacional del 14 de julio de 1996 fue significativa para la reconfiguración de las fracciones y mostró un ajuste del papel del líder en la conformación de la coalición dominante. Para la estructura partidista nacional este momento se tradujo, a su vez, en el despegue de un mecanismo institucional -un programa de rutinización-, orientado a la movilidad interna con respecto a la competencia por el mando político del partido, e implícitamente un curso de acción para ayudar a delimitar la legitimidad entre el liderazgo institucional y el carismático.

En esta ocasión el factor de poder representado por el líder desempeñó un papel articulador en la conformación de una coalición. Al no ser ya el líder carismático el dirigente ni el candidato nacional, le permitió tomar parte en la configuración fraccional. Como resultado de los cambios introducidos luego de la elección, tuvo sin embargo un acomodo en la esfera decisional intrapartidista. Se creó la Comisión Político Consultiva como un espacio institucional integrado por las figuras históricas del partido y otras representativas de los componentes políticos básicos, esto es, el mismo Cuauhtémoc Cárdenas, Porfirio Muñoz Ledo -en tanto expresidentes-, Rodolfo González Guevara, Ifigenia Martínez, Arnoldo Martínez Verdugo, Rosalbina Garavito, Adolfo Gilly y Heberto Castillo (no obstante, las competencias de esta Comisión no fueron explicitadas, de tal manera que al no ser incorporadas a los estatutos la Comisión no puede ser considerada una instancia colegiada de organización, representación o dirección). Fuera de las carteras básicas, debemos indicar que el CEN surgido de esta elección experimentó una reestructuración con la fusión o creación de nuevas secretarías, más de corte sectorial, como la de Asuntos Laborales, Asuntos Agropecuarios, de la Mujer, Asuntos Juveniles; o bien de carácter funcional organizativo, como la de Planeación. También refuncionalizó la de Organización, que será en adelante clave en las estrategias a desarrollar por el presidente nacional del partido.

En otro sentido, el nuevo CEN habrá de reflejar un giro significativo en la correlación de fuerzas del partido. Como también veremos, aquellos cuya línea política había sido derrotada en el anterior Congreso, es decir, los sectores promovimientistas y sujetos a la esfera de influencia de Cárdenas, se reposicionaron favorablemente en la dirigencia. De algún modo se trata de los actores que de mala gana asumieron los resolutivos del III Congreso Nacional.

En el nuevo acomodo mutuo resultó relevante el método de su conformación, esto es, por el voto directo y secreto de los militantes, simpatizantes y bases sociales de apoyo, lo que representó un reto mayor tanto para el partido movilizador como para el partido como organización.<sup>31</sup> El esquema de planillas aprobado desde el II Congreso Nacional estableció un sistema de representación de tipo proporcional, no de mayoría.<sup>32</sup>

---

31 En esta elección, como explica el Comité General del Servicio Electoral, "funcionaron los 32 comités locales, con un promedio de cinco integrantes, y 1,073 comités municipales que fueron atendidos, por lo menos, por tres compañeros. A ello habría que agregar los integrantes de las mesas directivas de casilla, órganos que en aquella ocasión pasaron de 2,764. Las casillas albergan, como se sabe, tres funcionarios propietarios. La suma de estos compañeros que debieron movilizarse en el proceso electoral el 14 de julio del año pasado arroja la cantidad de 11, 671. Decenas de compañeros más conformaron el personal de apoyo para las tareas de organización, capacitación, montaje de casillas, traslado de paquetes, etcétera." Comité General del Servicio Electoral, "El Servicio Electoral del PRD, una conquista, una necesidad." México, DF, septiembre de 1997.

32 Reglamento de elecciones internas, artículos 3 y 4. Estatutos del PRD, México, 1996.

Ello recompensa a las fracciones -sean grandes o pequeñas, ideológicas o pragmáticas- antes que contenerlas. Incentiva en lo particular la formación de facciones y no de tendencias o corrientes de opinión al permitir que por menos votos que obtenga una planilla sea probable su inclusión en el reparto de despojos, que es propio de las primeras. No existe, al modo del sistema electoral nacional, alguna cláusula de premio a la mayoría -que la sobrerrepresente en cierto umbral o subrepresente si gana con amplio margen-, lo cual es un dispositivo que no anula la posibilidad de representación de minorías carentes de clientelas. Correlativamente tampoco incluye alguna fórmula de exclusión, que castigue sin representación a las fracciones pequeñas que no alcanzan cierto umbral mínimo.<sup>33</sup>

No obstante los incentivos para un alto nivel de fraccionamiento, desde el punto de vista del partido como unidad la atomización ha encontrado un reacomodo casi polar en relación a las dos grandes tendencias estratégicas de vinculación con el entorno. Ellas logran subsumir las diferencias ideológicas, muchas veces para mal, si lo referimos a las facciones que no se distinguen en ese terreno, pero otras para aglutinarlas en acciones que comprometen a toda la organización. Tenemos así fracciones menos diferenciadas en lo ideológico que en lo táctico-estratégico.

---

<sup>33</sup> Respecto a la relación entre el sistema electoral y el sistema de partidos, y a su utilidad para examinar el fraccionismo intrapartido puede consultarse: (Sartori, 1987:130-148)

Como se verá más adelante, el multifraccionalismo se presenta en la elección de la dirigencia nacional en un esquema de cinco partes agrupadas en tres planillas.

Para describir la nueva coalición dominante, a continuación se analiza la composición fraccional derivada de los componentes de las planillas, la distribución territorial del voto y de las posiciones de dirección.

#### 4.1 Las planillas y las fracciones

El contexto interno del proceso electoral ofreció bases para una etapa con menos fricciones internas, entre ellas: el amplio margen de legitimidad del nuevo presidente correlativo a los votos recibidos (los resultados se ofrecerán en el siguiente apartado); la afinidad táctico-estratégica entre el líder carismático y López Obrador; el carácter inclusivo que caracterizó a la planilla que resultó triunfadora, que lo mismo integró grupos proclives a la estrategia antisistema que personalidades de posiciones moderadas; asimismo, la actitud de conciliación del candidato y luego presidente, con sus adversarios, antes y después de la elección.



Señalemos los componentes y los rasgos formativos de las planillas que compitieron, identificadas por sus titulares:

1. Andrés Manuel López Obrador. Esta planilla representó el reagrupamiento de fuerzas inclinadas por la estrategia movimientista; otras que, sin coincidir precisamente con esta estrategia, se sumaron debido a la simpatía con el líder carismático; asimismo, aquellas cuya integración estuvo en función de su distanciamiento con Porfirio Muñoz Ledo y su estilo de conducción política, antes que por sus planteamientos; finalmente, están los militantes y grupos que simplemente reconocieron los méritos del titular de la planilla y calcularon su inclusión en virtud de las posibilidades de triunfo.

Entre sus componentes fundamentales están: el líder Cuauhtémoc Cárdenas; el núcleo de la fracción Trisecta -ya en proceso de disolución-, representada por la ACNR y su dirigente Mario Saucedo; el excandidato a la presidencia en 1993 e independiente, Pablo Gómez, representante de una franja menor del ex PMS/PSUM/PCM. Adicionalmente, hay elementos para integrar otra fracción en formación, la encabezada por Jesús Ortega. Ya avanzada la campaña, este declinó su candidatura para sumarse a la de López Obrador, lo cual agregó un componente fundamental por los contactos y apoyos que aquél había construido tanto en la coyuntura sucesoria como en su carrera política inmediata anterior: la coordinación de la campaña de Cuauhtémoc Cárdenas en

1994 y el liderazgo de la fracción parlamentaria en la Cámara de Diputados surgida de la elección federal de ese año.

En resumen, esta planilla representó una coalición similar a Arcoiris de 1993, pero con bases más sólidas, respaldada además por: un liderazgo fuerte, no enfrentado con el líder carismático; la suma de gran parte de la izquierda grupuscular del partido; dos segmentos fraccionales visibles (Trisecta y Jesús Ortega), además de los independientes. La combinación de estos agregados fue suficiente para que la coalición se caracterizara por su capacidad articuladora de clientelas políticas por encima de las otras dos planillas, lo cual fue decisivo en el resultado de la elección.

No es extraño, pues, que López Obrador orientara los elementos centrales de su discurso proselitista a ganar las simpatías de los sectores proclives a la estrategia de movilización. Ello está en consonancia con el crecimiento de su prestigio en el ámbito estatal cuando encabezó los actos de protesta de indígenas chontales de su entidad natal, Tabasco, en vísperas del arranque formal de las campañas internas y en el marco de las negociaciones entre partidos sobre la Reforma electoral de ese año. López Obrador pudo combinar su condición de líder local con fuertes vínculos con la política nacional del partido. No había sido miembro del CEN, pero sí del Consejo Nacional; asimismo, formó parte del círculo de influencia del liderazgo carismático, pero con cierto margen de autonomía.

2. Heberto Castillo. Autoidentificada como la Corriente por el Cambio Democrático (CCD) desde 1993, esta planilla cifró su fuerza en la figura de su titular y acaso en algunos grupos locales, particularmente en Michoacán y Veracruz. Durante sus tres años de existencia no ensanchó su base de apoyo aunque mantuvo en sus filas a militantes distanciados con Cuauhtémoc Cárdenas, como es el caso de Cristobal Arias (exCD, con influencia en Michoacán). Sin embargo, no logró obtener el apoyo de mayores fuerzas internas.

La CCD fungió sobre todo como una fracción testimonial. Cuestionó en forma destacada tanto el caudillismo representado por el líder carismático, como el estilo personal de Porfirio Muñoz Ledo en la conducción política del partido. Sobre esto último coincidió y tuvo acercamientos con Trisecta, de modo tal que en la selección de candidatos en vísperas de la elección de 1994 estableció alianza con dicha fracción para competir con la entonces coalición Arcoiris (misma que llevó a Muñoz Ledo a la presidencia del partido en 1993). La CCD fue asimismo de corte personalista al depender de Heberto Castillo para establecer definiciones, quien por lo demás lo hizo generalmente a título personal a través de sus colaboraciones en diarios y revistas nacionales y no como resultado de deliberaciones colectivas. Por su carácter personalista, la fracción como tal experimentó una merma importante de sus fuerzas luego de la muerte de Heberto Castillo, acaecida en 1997.

3. Amalia García. En el interior del partido ella representó quizá, después de Porfirio Muñoz Ledo, la vertiente emparentada con la socialdemocracia y con la estrategia de cooperación limitada aunque, como aquél, nunca emprendió una tentativa por darle organicidad a esta orientación mediante la creación de una fracción. Para su postulación ayudó su prestigio entre la militancia, su amplia trayectoria que se remonta al PCM (PSUM/PMS) y a su presencia y actividad públicas en general. Incluso tampoco llegó a formar parte de una corriente de opinión consistente y menos orgánica. Si bien la base de esta planilla fue una parte importante de la coalición Arcoiris que en 1993 llevó a aquél a la presidencia del partido, su cohesión se había ya diluido e incluso otros optaron por López Obrador. Reconocida como una de las figuras del PRD con mayores relaciones entre sectores intelectuales nacionales y de otros partidos (formó parte del Grupo San Angel, en vísperas de la elección de 1994), dentro del partido, empero, careció de una base de apoyo que compitiera con las clientelas que ya para entonces se habían sumado a López Obrador. Esta es quizá una característica compartida con la planilla de Heberto Castillo, esto es, su escasa base de clientela.

#### 4.2 La distribución territorial del voto entre planillas.

Con casi tres cuartas partes del total de los sufragios a su favor (74%), la planilla de Manuel López Obrador obtuvo la presidencia, la secretaría general y 94 consejeros 34; la segunda posición correspondió a Heberto Castillo, con el 13.6%, y 18 consejeros, seguido muy de cerca por Amalia García, con el 12.38% y 16 consejeros. 35

La planilla encabezada por Andrés Manuel López Obrador ganó en 28 entidades federativas; Heberto Castillo en ninguna, pese a que sus proyecciones eran lograrlo al menos en Veracruz y Michoacán; Amalia García, por su parte, logró el triunfo en cuatro -Baja California, Colima, Sonora y Tamaulipas-, cuya cosecha representó en conjunto el 12% de su votación nacional (Ver Cuadro 2)

---

34 Del millón 290 mil 428 empadronados participaron, incluidos los que se afiliaron el día de los comicios, el 27.8% (El Nacional, 29 de julio de 1996)

35 Según los estatutos, se trata de la elección de 128 miembros del Consejo Nacional. La planilla ganadora por mayoría simple se adjudica la presidencia nacional del partido, que representa al partido, a este Consejo y al Comité Ejecutivo Nacional. También le corresponde la Secretaría General, siempre y cuando obtenga más de la mitad de la votación; de no ser así, al titular de la planilla que ocupe el segundo lugar de la votación. En este caso, ambos puestos fueron para la planilla ganadora. Estatutos del PRD, Artículos 33, fracción II, 40, 42 bis. México, 1996.

**Cuadro 2. Distribución del voto por planillas en las entidades federativas**

Entidad Federativa	Planilla 1	Planilla 2	Planilla 3	Total votos*	% ve/vn**
Aguascalientes	184	384	942	1510	0.42
Baja California	914	120	843	1877	0.52
Baja California Sur	151	32	363	546	0.15
Campeche	698	257	3480	4435	1.23
Chiapas	1392	1876	14799	18067	5.0
Chihuahua	637	76	892	1605	0.45
Coahuila	461	545	3569	4575	1.27
Colima	467	208	350	1025	0.28
Distrito Federal	3700	1341	15480	20521	5.72
Durango	1045	171	2565	3781	1.05
Guanajuato	869	1234	2261	4364	1.22
Guerrero	2672	3795	15737	22204	6.20
Hidalgo	510	2434	5988	8932	2.49
Jalisco	1214	431	4758	6403	1.18
México	3994	10346	18801	33141	9.25
Michoacán	1437	15107	27938	44482	12.41
Morelos	574	956	5276	6806	1.89
Nayarit	298	149	1948	2395	0.66
Nuevo León	458	178	1541	2177	0.60
Oaxaca	2482	2125	20843	25450	7.10
Puebla	2372	562	8412	11346	3.16
Querétaro	214	228	2931	3373	0.94
Quintana Roo	57	83	517	657	0.18
San Luis Potosí	127	815	2105	3047	0.85
Sinaloa	887	192	1962	3041	0.84
Sonora	1591	168	1501	3260	0.90
Tabasco	319	578	70234	71137	19.81
Tamaulipas	2319	510	1801	4630	1.29
Tlaxcala	1459	711	3805	5975	1.66
Veracruz	9548	2850	16093	28491	7.95
Yucatán	410	160	4140	4710	1031
Zacatecas	890	158	3239	4287	1.19
Total	44350	48780	265114	358244	100.0
	12.38 %	13.62%	74.0%		

**Fuente:** Comité General del Servicio Electoral del PRD. Acta del cómputo nacional.  
**Semanario *Propuesta*, Año 1, Núm. 21, 25 de julio de 1996 (se añadió la última columna).**

Planilla 1: titular. Amalia García; Planilla 2: titular. Heberto Castillo; Planilla 3: titular: Andrés Manuel López Obrador.

\*Total de votos válidos (votos totales menos votos nulos)

\*\* Porcentaje de la votación estatal respecto a la votación nacional

La franja cardenista constituida por las entidades federativas que aportaron igual o más del 5%, esto es, Tabasco (19.89%), Michoacán (12.41%), México (9.25%), Veracruz (7.95%), Oaxaca (7.10%), Guerrero (6.20%), Distrito Federal (5.72%) y Chiapas (5.0%), sumó el 66.4% de la votación total. Es de llamar la atención que el conjunto reproduce la distribución del voto nacional entre planillas (con una ligera variación de entre uno y cinco puntos porcentuales). En particular destaca el caso de Tabasco, en razón de haber sido la entidad que más votos aportó (casi el 20% de la votación nacional), de los cuales 98 de cada 100 fueron para López Obrador.<sup>36</sup>

Como se puede apreciar, el esquema de elección de la dirigencia nacional por planillas refuerza la centralidad de las fracciones como articuladoras del voto, pues son las que están en

---

36 Al concluir la jornada, los titulares de las planillas derrotadas reconocieron la tendencia irreverible de los resultados, pero exigieron la anulación de la elección en Tabasco, Sinaloa y Tlaxcala, además de casillas en Guerrero y Michoacán. Sobre la primera entidad federativa, Amalia García lamentó "que en el perredismo persistan prácticas electorales del viejo sistema político mexicano, como son el acarreo y la intimidación a representantes de expresiones contrarias". Ramón Sosamontes, representante de Heberto Castillo, exhortó al Comité General del Servicio Electoral a evitar que "el próximo presidente de nuestro partido esté vinculado a las mismas prácticas que el PRD ha rechazado en los comicios institucionales". (Reforma, 16 de julio de 1996). Lo que debemos señalar aquí es que la estrategia de movilización se encuentra disociada de prácticas institucionales y alejada de la construcción organizacional propia de un partido de ciudadanos. El acarreo de votantes es una muestra. Ver el apartado sobre la Reforma electoral y la organización, en particular el inciso sobre la afiliación individual a los partidos.

posibilidades de maximizar su rendimiento. Veamos. Si bien destaca el principio del voto universal, este sistema de representación no incluye criterios de federalismo partidista al modo de circunscripciones, que es el caso de considerar el peso relativo del agregado regional. El sistema de proporcionalidad pura castiga lo mismo a entidades que aportan muy pocos o muchos votos, puesto que tampoco existe una especie de distritos donde cada consejero represente a un número determinado de militantes.

Llama la atención, por ejemplo, que la suma de los votos obtenidos por Amalia García y Heberto Castillo en todas las entidades es ligeramente menor a los de López Obrador en Tabasco y Guerrero juntos. Ciertamente la movilidad política ascendente de los cuadros políticos locales y regionales tiene escasas posibilidades de realización al margen de su incorporación a las fracciones, pero quizás por lo mismo suponga una potencial emergencia de tendencias impulsoras de la presencia de lo regional en futuras renovaciones de la directiva nacional.<sup>37</sup>

---

37 "Para que haya resultados satisfactorios en las elecciones internas del PRD, ¿no sería más conveniente consensar la integración de un cuerpo electoral suficientemente representativo donde fluya libremente la competencia democrática? ¿Son necesarios estos complejos procedimientos y esta pesada estructura para garantizar democracia, sobre todo cuando se trata de un partido que está construyendo su entramado organizativo, como es el caso del PRD? Estas realidades hicieron a algunos andar en el péndulo que osciló del democratismo universalista al presagio de la división por la competencia entre distintas opciones." (Rincón, 1996:4)



#### 4.3 La distribución de la representación en la dirigencia

Aunado a lo anterior proponíamos otros criterios de desagregación de los resultados más enfocados a explicar la nueva composición del Consejo Nacional y el Comité Ejecutivo Nacional. En un primer agregado tenemos perfiles políticos generales, esto es, a miembros de la ex Corriente Democrática, de la izquierda partidista y la izquierda social. Por otro lado tenemos a lo que hemos denominado afluentes, conjunto más detallado que se desprende del agregado anterior.

No obstante que la base formativa del PRD resultó una especie de frente político, no tardó en apreciarse que la coalición dominante tuvo como conglomerados principales a la ex Corriente Democrática, una franja de exmilitantes de partidos de izquierda y un conjunto variable pero no menos importante de líderes de organizaciones cívicas, sociales y políticas. Hasta antes del Congreso Nacional de 1993, cuando se efectuó el primer relevo de la dirigencia nacional mediante un proceso más o menos abierto de la militancia (con delegados), el líder actuó informalmente hasta donde pudo como pivote en la distribución de posiciones de dirección teniendo como referentes los perfiles arriba mencionados. En esta ocasión tuvo un papel central, que no único, en la articulación de la coalición ganadora pero ya como conjuntos diferenciados en un sentido fraccional.

Como se afirmó en el capítulo II, en la medida que los núcleos de lealtad pasan a sustentarse en el líder y en las fracciones, los afluentes paulatinamente dejan de ser los referentes centrales en el asociativismo partidista. La utilidad que de ellos se hará a continuación será meramente de carácter analítico pues no necesariamente corresponde a prerequisites en la afiliación fraccional. En todo caso pueden representar redes de lealtad activados sólo en función de la integración ventajosa en las planillas. La ventaja mayor para referirnos a los afluentes será la de distinguir los perfiles generales del mosaico político perredista.

Como antes dijimos, participaron cinco fracciones más o menos visibles. La coalición encabezada por López Obrador integró particularmente al líder, al sector más importante de la izquierda grupuscular, incluida la Trisecta como fracción, y a otra en formación (la de Jesús Ortega). Por lo que ya se ha descrito, la izquierda grupuscular trasladó su lealtad al líder antes que a Trisecta a la cual ubicaremos por su núcleo, la ACNR. Ya que la fracción de Jesús Ortega tiene en el afluente PST un núcleo más que visible, lo consideraremos un fracción en formación y se integrará a la columna de las planillas.

a) El Consejo Nacional

Ya el hecho de que los anteriores y el recién electo presidentes del PRD -Cuauhtémoc Cárdenas (1989-1993), Roberto Robles Garnica, interino (1993) y Porfirio Muñoz Ledo (1993-1996)- hayan sido miembros de la Corriente Democrática, nos dan una idea acerca de su posicionamiento en la dirección del partido. En esta ocasión representan el 27% de los espacios en el Consejo Nacional (ver Cuadro 4).

Aunque se distribuyó en las tres planillas, la vertiente partidista de izquierda que se integró al PRD representó en conjunto el 49.1% de las posiciones del Consejo. Destacan por igual dos componentes: los provenientes del PCM/PSUM/PMS y los del ex PST.<sup>38</sup>

En tercer sitio está la izquierda compuesta por los movimientos de masas y un sector grupuscular o protopartidario, que particularmente en los años recientes suele autodenominarse de izquierda social (27%).

---

38 No sobra decir que la secuencia PCM-PSM-PMS representó hasta antes de la fundación del PRD el partido de izquierda más consistente en el país y el eje de las fusiones de una izquierda comunista y socialista tradicionalmente atomizada. Los exmiembros del PST, liderados por Jesús Ortega, se escindieron de éste para integrarse al PMS y luego al PRD, giro que representó un deslinde de los rasgos lombardistas previos y la coincidencia con el resto de la izquierda de oposición.

Cuadro 3. El Consejo Nacional. Distribución de consejeros por afluente y Fracción

Afluente **	Fracción *				Subtotales	
	AMLO	JO	HC	AG	No.	%
CD	27		7	1	35	(27.3)
PCM	6		2	9	17	(13.3)
PST	2	14	1		17	(13.3)
PMT			8		8	(6.2)
PRT	2			1	3	(2.3)
ORPC	4	1			5	(3.9)
PPR	5	4			9	(7.0)
MRP	2	4			6	(4.7)
ACNR	9				9	(7.0)
COCEI	1				1	(0.8)
OIR	1	1			2	(1.6)
I	5			2	7	(5.5)
NI	6			3	9	(7.0)
Total No.	70	24	18	16	128	
%	54.7%	18.7%	14.0%	12.6%		(100.0)

Puente: Rogelio Hernández López, El Universal, 6 de agosto de 1996, pág.4

\* MLO: Manuel López Obrador; JO: Jesús Ortega; HC: Heberto Castillo; AG: Amalia García.

\*\* CD: exCorriente Democrática; PCM: Partido Comunista Mexicano  
PST: Partido Socialista de los Trabajadores; PMT: Partido Mexicano de los Trabajadores; PRT: Partido Revolucionario de los Trabajadores; ORPC: Organización Revolucionaria Punto Crítico; PRP: Partido Revolucionario del Pueblo; MRP: Movimiento Revolucionario del Pueblo; ACRN: Asociación Cívica Nacional Revolucionaria; COCEI: Coalición Obrero Campesina Estudiantil del Istmo; OIR: Organización de Izquierda Revolucionaria Línea de Masas; I: Independientes; NI: No identificados

Cuadro 4. Composición del Consejo Nacional (1996-1999)

CD	IT	IE	NI	I	Total
35	45	32	9	7	128
27.34	35.16	25.00	7.03	5.47	100%

Fuente: elaboración del autor a partir del Cuadro 3

CD: ex miembros de la Corriente Democrática

IT: Izquierda partidista tradicional, que contaron con registro antes de la formación del PRD, esto es, PC, PMT, PST y PRT.

IE: Izquierda extraparlamentaria previa al PRD y organizaciones políticas, cívicas y sociales: ACNR, COCEI, ORCP, PPR, OIR.

NI: no identificados

I: independientes

#### b) El Comité Ejecutivo Nacional

Pero si los porcentajes de votación nacional de cada planilla se reflejaron proporcionalmente en el número de consejeros, no ocurrió así con respecto a la correlación de fuerzas del Comité Ejecutivo Nacional.<sup>39</sup> No obstante que por tercera ocasión el presidente nacional del PRD fue un ex miembro de la CD, como muestra el Cuadro 5 el nuevo CEN confirma la tendencia iniciada en 1993, esto es, el descenso del peso relativo de la CD en el órgano ejecutivo de dirección partidista. En contraparte, los

<sup>39</sup> El Consejo Nacional entrante designa a los miembros del CEN, encargados de las secretarías correspondientes. Artículo 37, Título II, Capítulo 6, Estatutos del PRD, México, 1996

espacios han comenzado a ser ocupados principalmente por las vertientes de izquierda partidista y social, respectivamente.

Si nos atenemos sólo al conjunto de secretarías que conforman el CEN del periodo 1996-1999, la disminución sustantiva de la participación de miembros de la ex Corriente Democrática en las secretarías del CEN con respecto al Consejo Nacional tiene, en efecto, como contraparte un sensible ascenso de la ex izquierda partidaria y social. En particular, la primera experimentó el mayor repunte, mientras que la segunda mantuvo porcentajes relativamente semejantes. Estas vertientes, pues, se encuentran en una etapa de acumulación de fuerzas que les permite ya su predominio en el aparato partidista aunque sin detentar la presidencia.

Cuadro 5. Comparativo de la composición del CEN (1993-1999)

	CD	IT	IE	NI	Total
1993-1996	4	7	6	3	20
	20%	35%	30%	15%	100%
1996-1999	1	12	6	1	20
	5%	60%	30%	5%	100%

Fuente: Elaboración del autor a partir de la lista oficial de miembros del CEN

Ex CD: ex miembros de la Corriente Democrática

IT: Izquierda partidista tradicional, que contaron con registro antes de la formación del PRD, esto es, PC, PMT y PST

IE: Izquierda extraparlamentaria previa al PRD y organizaciones políticas, cívicas y sociales: ACNR, COCEI, ORCP, CNTE, OIR-LM.

NI: no identificados

## Notas finales

Para concluir este trabajo expongo algunas reflexiones críticas sobre los déficits en el proceso de institucionalización del PRD, a partir del papel del líder y de las fracciones, al tiempo de plantear elementos para un perfil realista del partido.

En el periodo que va de su fundación -en mayo de 1989- a 1996, la articulación interna del PRD se explica fundamentalmente por dos factores centrales, a decir, un fuerte liderazgo carismático y un amplio espectro de afluentes políticos, unos constitutivos del partido y otros que se han ido incorporando, que devienen en fracciones y que se encuentran en fluido reacomodo. Su simple combinación implicó de entrada un proceso cargado de obstáculos en dirección a la construcción organizacional: redes de lealtad personalizadas, incapacidad de repensar y reformar objetivos y métodos en un sentido democrático; en fin, una pequeña torre de babel en cuanto a códigos de reconocimiento y formación de identidades que hicieron más difícil o lenta la construcción de metas colectivas.

No puede soslayarse efectivamente que en sus primeros años el PRD fue enfrentado desde una lógica emparentada con recursos de la guerra, y que en ese sentido el líder y su papel cohesionador desempeñaron una función de resistencia, con todos sus méritos, directos e indirectos, para la causa democrática, sencillamente

por haber cooperado algo más que a la sobrevivencia de una fuerza emergente contra las intentonas de aniquilamiento político. Pero ello no justifica el sofocamiento parcial de la organización respecto al líder en su papel decisional central. Desde el punto de vista del carisma como fenómeno relacional y de la organización como proyecto colectivo, dicho liderazgo tiene como anverso un horizonte limitado del resto de los actores para encontrar fórmulas más institucionales de comportamiento político. Quizás el líder pudo fungir como la pequeña Momo, aquél personaje de Michael Ende que como pocos sabe realmente escuchar, pero con la diferencia de que aquél termina deliberando en su soledad y acaso con su círculo íntimo, para luego plantear sus conclusiones, pero sin ejercitar el debate en estricto sentido, es decir, arriesgando juicios en el ámbito de la deliberación colectiva con sus iguales. El líder no puede ni podrá sustituir la reflexión intelectual y la práctica pues estas son tareas colectivas permanentes e inseparables del partido.

La edificación institucional del PRD, sin ser precisamente firme ni progresiva, hubo de avanzar un trecho nada desdeñable en la configuración de una estructura e identidad partidarias, pero atentando apenas débilmente contra la todavía cabal salud de ciertos rasgos caudillistas y facciosos. Si la profundización de los impulsos reformistas en relación al entorno ha de implicar un vigor equiparable al empleado en la vida interna, se sigue que en ambos casos el balance es quizá menor al deseado, si no es que



hasta deficitario.

Ciertamente los afluentes originarios comenzaron en la etapa formativa una carrera en dirección a la articulación fraccional, lo que coadyuvó a la formación de experiencias asociativas más diferenciadas, pero junto a los nuevos tripulantes que abordaron la nave en cada puerto electoral, incursionaron muy débilmente en la construcción de tendencias y corrientes de opinión que facilitaran la necesaria deliberación sobre la concepción del partido, de su papel en las transformaciones del régimen político y que ofrecieran respuestas a las múltiples áreas de la vida pública en las que el PRD debe establecer una posición. Ello es una muestra de la operatividad poco institucionalizada del partido.

A continuación enumero algunos de los elementos a debatir en la construcción de una política interna realista del PRD. Me refiero a la noción de realismo planteado por Norbert Lechner en el sentido de la determinación en términos teóricos y prácticos de lo que es posible, necesario y responsable, a la luz de la evaluación de la experiencia y de la proyección del futuro. 40

---

40 Véase Lechner (comp.) (1987), ¿Qué es el realismo en política?, Catálogos, Buenos Aires. También Lechner (1989)

1. Democracia interna. La pluralidad interna enfrenta el problema de su realización misma. La cuestión no radica en que las fracciones luchen denodadamente por la mayor representación en los órganos de dirección y en el reparto de candidaturas a puestos de representación popular, sino que dichos impulsos encuentren racionalidad en una estructura y procedimientos democráticos <sup>41</sup> y cuyo prerrequisito sea el arraigo del respeto, ejercicio y garantías a los derechos fundamentales de la militancia.

Para que existan efectivos controles a la autonomía relativa de las fracciones un reto mayor será transformar una estructura partidista fundada particularmente en organizaciones sociales y sus clientelas, en otra formada por comités o núcleos territoriales y sectoriales donde sea el militante la figura central en la vida partidista.

Por otro lado, el PRD estableció elecciones internas para múltiples procesos selectivos de cuadros políticos sin planear y construir las condiciones mínimas para el libre sufragio, esto es, entre otras cosas, un padrón confiable, medios para

---

<sup>41</sup> "La organización y los procedimientos han de sostenerse en principios como la transparencia, la discusión, la información, el respeto a las bases, la periodicidad en el cambio de directivos (y su selección democrática)", respeto a las minorías y establecimiento de medios de garantía y defensa, de medios procesales para velar por sus derechos. Jaime F. Cárdenas, "Para que haya democracia en los partidos", Suplemento Política, El Nacional.

garantizar una competencia equitativa y mecanismos de vigilancia, impugnación y validación. Un problema grave es que, sin núcleos, las clientelas se alimentan de la afiliación realizada principalmente por las organizaciones sociales, mismas que son los brazos operadores de las fracciones. Asimismo, el sistema de representación proporcional puro requiere de reformas que equilibren modalidades de representación regional y criterios como las densidades de la población militante.

2. Ser Reformista. Muchos de los éxitos del PRD parecen disminuidos ante sus propios ojos en aras de objetivos últimos. Hace falta una actitud que no los minimice sino que los profundice. Ser reformista es consustancial a un enfoque democrático. El recambio ideológico del partido hacia la democracia padece las inercias y tradiciones autoritarias fincadas en el horizonte revolucionario de sus afluentes, por lo demás impregnados de un nacionalismo con escasos contenidos y de una falta de revisión crítica de la crisis del populismo autoritario mexicano, corporativo y clientelista. Ser reformista implica un esfuerzo analítico de lo posible para que lo ganado no se cifre y se juegue en una apuesta única, particularmente en las elecciones. Ser reformista conlleva plazos largos en el horizonte de cambio.

3. La construcción de certidumbre. Los afluentes del PRD no se sometieron a un replanteamiento y revisionismo de su pasado, de ahí que el partido hubo de pagar el costo como desactualización de su papel transformador. En el periodo estudiado, el PRD fue incapaz de generar y conducir la producción de plazos, lo que redundó en una táctica inmedatista.

En la elección de 1994, por ejemplo, se evidenció que la construcción del partido fue una tarea menor o bien sujeta al lanzamiento del candidato. Al no poder trazar los contornos indispensable del futuro en el imaginario colectivo, fue una candidatura batible por sus adversarios políticos y una opción que no acabó de perfilarse para los electores.

4. Por una política pactada. El cambio no es posible desde un solo sujeto. No pocos actores internos no asumen la interacción como un proceso donde ellos mismos y los otros pueden cambiar. En el imaginario predominante negociar ha sido sinónimo de transar. A su vez, en la mitología sobre los adversarios externos, acabar con el sistema de partido de Estado ha sido la consigna antes que transformarlo, de ahí el predominio de concepciones polarizadoras de la acción política. Con el III Congreso Nacional de 1995, estas visiones sin embargo cedieron terreno y permitieron un margen de realización de comportamientos favorables a los acuerdos y la negociación. Lo que faltó fue una especie de transición pactada pero al interior del partido.

5. Por una actitud propositiva. La capacidad para incidir en las decisiones corre de la mano de la oferta de planteamientos, mismos que pueden ser posibles sólo con eficacia organizacional y con efectiva vinculación respecto a procesos de cambio sustentados por sectores sociales diversos. Las demandas de cambio suponen un diagnóstico y soluciones posibles, viables, realistas, fundadas en una determinación de los medios y los fines acordes con los valores distintivos de la organización. Si el débil entramado institucional del partido, especialmente entre 1989 y 1995, ofreció un partido contestatario y hasta voluntarista, luego del acomodo mutuo en la coalición dominante de 1996 las perspectivas de desarrollo partidario parecen encaminarse a un futuro inmediato más promisorio, así sea al menos en cuanto a la eficacia electoral.

## Bibliografía

- Cárdenas, García, J. F. (1992), *Crisis de legitimidad y democracia interna de los partidos políticos*, FCE, México.
- Castillo, Heberto (1996), "¿Oposición o gobierno?", en *Semanario Proceso*, Número 1025, 24 de junio de 1996, México.
- Dahl, Robert A. (1991), *Los dilemas del pluralismo democrático. Autonomía versus control*, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes y Alianza Editorial, México.
- Domínguez, Christopher (1982), "Quién es quién en la izquierda mexicana", en *Revista Nexos*, Número 54, junio de 1982, México.
- Huntington, S. P. (1991), *El orden político en las sociedades en cambio*, Paidós, Argentina.
- Lasch, Christopher (1990), "El arte perdido del debate político", en *Suplemento Política*, Número 81, *El Nacional*, 22 de noviembre de 1990, México.
- Lechner, Norbert, (1986), "El consenso como estrategia y como utopía", en *La conflictiva y nunca acabada construcción del orden deseado*, Siglo XXI y Centro de Investigaciones Sociológicas, Madrid.
- (1989), "El realismo político, una cuestión de tiempo", en *Suplemento Política*, Número 23, *El Nacional*, 12 de octubre de 1989, México.
- March, J. y J. Olsen (1998), *El redescubrimiento de las instituciones*, Fondo de Cultura Económica, México.
- Panebianco, Angelo (1990), *Modelos de partido*, Cal y Arena, México.
- Proud'homme, J. F. (1995), *PRD: su vida interna y sus elecciones estratégicas*, Centro de Investigaciones y Docencia Económicas, División de Estudios Políticos, México.
- Reyes, J. y Valdés L. (1994), "El PRD: Su Congreso y la autodesignación de su candidato", en Valdés, L. (comp.), *Elecciones y partidos políticos en México*, UAM-I, México.

Rincón, Gilberto (1996), "14 de julio: El PRD por dentro", en Cuadernos de (Revista) Nexos, Número 223, julio de 1996, México.

Sartori, Giovanni (1987), "El partido por dentro", en Partidos y sistemas de partidos, Alianza Universidad, Madrid.

Vergara, J. (1998), "El redescubrimiento de las instituciones: de la teoría organizacional a la Ciencia Política", en March, J. y J. Olsen (1998), Fondo de Cultura Económica, México.

Weber, Max (1989), "La política como vocación", en El político y el científico, Premia Editora, México.

### **Bibliografía complementaria**

Alcocer, Jorge (1990), "PRD: la hora del Congreso", en Revista Nexos, noviembre.

Becerra, R., Salazar, P. y Woldenberg, J. (1997), La reforma Electoral de 1996. Una descripción general, Fondo de Cultura Económica, México.

Aguilar, Adolfo (1995) ¡Vamos a ganar! La pugna de Cuauhtémoc Cárdenas por el poder, Oceano, México.

Duverger, Maurice (1994), Los partidos políticos, Fondo de Cultura Económica, México.

Gilly, Adolfo (1990), "El perfil del PRD", en Revista Nexos, número 152, agosto, México.

Gutiérrez, José Luis (1990), "El PRD, ¿los atajos de la revolución?", Suplemento Política, 22 de noviembre de 1990, El Nacional, México.

Gutiérrez, Roberto (1989), "Cultura Política y transición a la democracia. PRI y PRD en la coyuntura actual.", en Revista Sociológica, septiembre-diciembre, año 4, número 11, UAM-A, México.

Michels, Robert (1991), Los partidos políticos. Un estudio sociológico de las tendencias oligárquicas de la democracia moderna. Volúmenes I y II, Amorrortu, Buenos Aires.

Moguel, Julio (1990), "La izquierda social en los espacios de la crisis. Ensayo de crítica y autocrítica", en Revista El Cotidiano, número 37, septiembre-octubre, año 7, UAM-A, México.

Molinar, Juan (1993), El tiempo de la legitimidad. Elecciones Autoritarismo y democracia en México. Cal y Arena, México.

Romero, M. A. (1993), "PRD: futuro inmediato", en Revista El Cotidiano, número 55, junio, UAM-A, México.

Semo, Enrique (1996), "La izquierda va al paraiso", en Proceso, número 1024, 17 de junio, México.

Torroella, Estela (1995), La constitución del PRD como sujeto político, Tesina, Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco, México.

#### Documentos oficiales del PRD

Estatutos del Partido de la Revolución Democrática, 1996, México.

Comisión Nacional de Afiliación, "Informe trimestral al Consejo Nacional y al Comité Ejecutivo Nacional del PRD", México, DF, 8 de marzo de 1997.

Comisión Nacional de Afiliación, "Antecedentes y situación actual de la Conformación del Padrón Nacional de Afiliados 1993-1997." del PRD, 4 de octubre de 1997.

Reglamento General de Elecciones Internas del PRD, aprobado por el III Consejo Nacional del PRD celebrado los días 1, 14 y 15 de noviembre de 1998, Gaceta del Consejo Nacional, Número 38, noviembre de 1998.

Periódicos: El Nacional, Excélsior, El Financiero, La Jornada.



Moguel, Julio (1990), "La izquierda social en los espacios de la crisis. Ensayo de crítica y autocrítica", en Revista *El Cotidiano*, número 37, septiembre-octubre, año 7, UAM-A, México.

Molinar, Juan (1993), *El tiempo de la legitimidad. Elecciones Autoritarismo y democracia en México*. Cal y Arena, México.

Romero, M. A. (1993), "PRD: futuro inmediato", en Revista *El Cotidiano*, número 55, junio, UAM-A, México.

Semo, Enrique (1996), "La izquierda va al paraíso", en *Proceso*, número 1024, 17 de junio, México.

#### Documentos oficiales del PRD

Estatutos del Partido de la Revolución Democrática, 1996, México.

Comisión Nacional de Afiliación, "Informe trimestral al Consejo Nacional y al Comité Ejecutivo Nacional del PRD", México, DF, 8 de marzo de 1997.

Comisión Nacional de Afiliación, "Antecedentes y situación actual de la Conformación del Padrón Nacional de Afiliados 1993-1997." del PRD, 4 de octubre de 1997.

Reglamento General de Elecciones Internas del PRD, aprobado por el III Consejo Nacional del PRD celebrado los días 1, 14 y 15 de noviembre de 1998, Gaceta del Consejo Nacional, Número 38, noviembre de 1998.

Periódicos: *El Nacional*, *Excélsior*, *La Jornada*, *El Financiero*